

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту**

До захисту допущено
Завідувачка кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА
10 червня 2020 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

на тему «Реалізація інноваційного проекту на підприємстві»

Виконала студентка 4 курсу, групи УІ-61
Єлизавета Євгенівна ЄФІМОВА

(підпис)

Керівник доцентка кафедри менеджменту
к.е.н., доц. Жанна Михайлівна ЖИГАЛКЕВИЧ

(підпис)

Рецензент доцентка кафедри міжнародної економіки:
к.е.н., доц. Наталія Олександрівна ЧЕРНЕНКО

(підпис)

*Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших авторів
без відповідних посилань*
Студентка

(підпис)

Київ – 2020 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

Сертифікатна програма **«Менеджмент інвестицій та інновацій»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

10 червня 2020 року

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту

ЄФІМОВОЇ ЄЛИЗАВЕТИ ЄВГЕНІВНИ

1. Тема роботи: «Реалізація інноваційного проекту на підприємстві»

керівник роботи к.е.н, доц. Жанна Михайлівна ЖИГАЛКЕВИЧ

затверджені наказом по університету від 06.04.2020 р. №955-с

2. Термін подання студентом роботи: 08 червня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література; чинні законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості інноваційної діяльності підприємства; інформація про історію створення та розвиток підприємства ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»; фінансова звітність підприємства (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» за 2017-2019 рр., форма №5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції за 2017-2019 рр.; статут.

4. Зміст пояснювальної записки:

а) теоретична частина:

- висвітлити сутність інноваційних проектів;
- дослідити методичні підходи експертизи ефективності інноваційних проектів;

б) аналітична частина:

- надати господарсько-економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати та оцінити інноваційну діяльність підприємства;
- дослідити соціально-економічне середовище потенційних напрямків інноваційного розвитку підприємства;

в) рекомендаційна частина:

- розробити інноваційного проекту;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованого проекту.

5. Перелік ілюстративного матеріалу:

1. Теоретико-методологічні аспекти інноваційного проектування та його експертизи.
2. Загальна характеристика ПрАТ «МХП».
3. Аналіз фінансових та операційних результатів діяльності ПрАТ «МХП» за 2017-2019 рр.
4. Аналіз ринкового середовища ПрАТ «МХП».
5. Аналіз і оцінка інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» за 2017-2019 рр.
6. Дослідження соціально-економічного середовища інноваційного потенціалу ПрАТ «МХП».
7. Загальна характеристика інноваційного проекту.
8. Кошторис витрат на реалізацію інноваційного проекту.
9. Ефективність реалізації інноваційного проекту.

6. Дата видачі завдання: 18 жовтня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК

| № з/п | Назва етапів виконання дипломної роботи | Термін виконання етапів роботи | Позначки керівника про виконання завдань |
|-------|---|--------------------------------|--|
| 1. | Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад реалізації інноваційного проекту | 18.10.2019 - 01.12.2019 | |
| 2. | Розгляд теоретичних положень експертизи ефективності інноваційних проєктів | 01.12.2019 - 01.02.2020 | |
| 3. | Господарсько-економічний аналіз діяльності підприємства | 13.04.2020 - 17.04.2020 | |
| 4. | Аналіз та оцінка показників інноваційної діяльності | 20.04.2020 - 24.04.2020 | |
| 5. | Дослідження соціально-економічного середовища потенційних напрямків інноваційного розвитку підприємства | 27.04.2020 - 01.05.2020 | |
| 6. | Розроблення інноваційного проєкту з удосконаленням інноваційної діяльності підприємства | 04.08.2020 - 08.05.2020 | |
| 7. | Обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проєкту | 11.05.2020 - 22.05.2020 | |
| 8. | Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти | 26.05.2020 - 30.05.2020 | |

Студент

_____ Єлизавета ЄФІМОВА

(підпис)

Керівник дипломної роботи

_____ Жанна МИХАЙЛІВНА

(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра на тему: «Реалізація інноваційного проекту на підприємстві» містить 95 сторінок, 31 таблиць, 8 рисунків, 3 додатків. Перелік посилань нараховує 40 найменування.

Метою роботи є вивчення теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо реалізації інноваційних проектів на агропромислових підприємствах.

Об'єктом дослідження є інноваційний проект.

Предметом дослідження є наукові положення та методичні рекомендації щодо розроблення та реалізації інноваційних проектів на агропромислових підприємствах.

База дослідження - ПрАТ «Миронівський хлібопродукт».

Методи дослідження. Виконання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти здійснено на застосуванні загальних та специфічних наукових методів: метод порівняння та узагальнення (для пошуку напрямків удосконалення інноваційної діяльності); метод групування та графічний (для аналізу потенціалу); фінансово-економічний та статистичний аналізи (для дослідження стану та оцінки інноваційної діяльності).

Результати роботи. В результаті проведеного дослідження було розроблено інноваційний проект, що передбачає масштабування виробництва, відкриття нових сегментів споживачів та скороченні запасів. Економічний ефект від впровадження запропонованого проекту – отримання прибутку розміром 15 944,80 тис. грн.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними промисловими підприємствами, які спеціалізуються на м'ясопереробці, зокрема ПрАТ «МХП», для удосконалення інноваційної діяльності.

Результати дослідження опубліковано в таких наукових працях:

1. Єфімова Є.Є., Жигалкевич Ж.М. Стратегічні напрямки інноватизації проектів агропромисловості України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. І Міжнарод. наук.-практ. конф., 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 168-169.

Ключові слова: інноваційний проект, інноваційна діяльність, продуктова інновація, технологічна інновація.

ABSTRACT

Bachelor's thesis on the topic: "Implementation of an innovative project at the enterprise» contains 95 pages, 31 tables, 8 figures, 3 additions. The list of references has 40 titles.

The purpose of the thesis is to study theoretical principles and methodological recommendations development for innovative projects implementation at the agricultural enterprises.

The object of the thesis is an innovative project.

The subject of the thesis is a practical and methodological recommendations that introduce creation and implementation of the innovative projects at the agricultural enterprises.

The research base is PJSC "Myronivsky Hliboproduct".

In the process of doing this work, the following **methods** were used: the comparison and consolidating methods (to identify and advance innovative activity); grouping and graphic (to detect the potential); financial-economic and statistical analysis (to outline enterprise`s and to assess innovative activity).

As a result of the research, Myronivsky Hliboproduct were offered a project involving production and demand increasing and inventory minimization. The economic effect of the proposed project is to make a profit of UAH 15 944.80 thousand.

Results of the study were published in a scientific work as:

1. Yefimova Y., Zhygalkevych Z. Strategic areas of Ukrainian agro-industry projects` innovativeness. *Business, innovation, management: problems and perspectives*: Coll. of theses. I Internat. scient.-pract. conf., April 23 2020 y. Kyiv : Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Publ. house «Politekhnik», 2020. P. 168-169.

Key words: innovative project, innovative activity, production innovation, technological innovation.

ЗМІСТ

| | |
|---|-----------|
| 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ | 11 |
| 1.1 Сутність інноваційних проектів | 11 |
| 1.2 Особливості експертизи ефективності інноваційних проектів | 20 |
| Висновки до розділу | 30 |
| 2 ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ | 31 |
| 2.1 Господарсько-економічна характеристика підприємства | 31 |
| 2.2 Аналіз і оцінка інноваційної діяльності підприємства | 45 |
| 2.3 Дослідження соціально-економічного середовища потенційних напрямків інноваційного розвитку підприємства | 55 |
| Висновки до розділу | 64 |
| 3 РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ | 65 |
| 3.1 Розроблення інноваційного проекту на підприємстві | 65 |
| 3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого інноваційного проекту | 75 |
| Висновки до розділу | 85 |
| ВИСНОВКИ | 86 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 88 |
| ДОДАТКИ | 93 |

ВСТУП

Аграрна промисловість України у зв'язку зі стрімким розвитком науки та технологій вимагає від циклічності існування підприємств швидкого пристосування до лабільності бізнес-середовища та галузі для захисту їх конкурентоздатності. Складність контролю та управління процесами діяльності сільського господарства передбачає постійне удосконалення виробничих систем на умовах проектування її інноватизації. Саме інноваційний проект дозволяє підтримати позицію підприємства на ринку з великим попитом та дотриманням модернізованих технологічних вимог через зміни соціально-економічного та кліматичного станів середовища споживача. Тому актуальність даної роботи полягає в забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності підприємств, чия діяльність поребує удосконалення шляхом реалізації та впровадження інноваційних проектів на основі попередньо визначених факторів, що обумовлюють існування підприємства на даний момент.

Питанням дослідження предмету «інноваційний проект» займалися у своїх наукових роботах такі автори як Карлей М. В., Платонов В. В., Алексеєва М. Б., Дудар Т. Г. та Мельниченко В. В., Попов Л. В. та Філіппов С., тому саме на основі їхніх наукових досягнень побудоване наступне дослідження сутності інноваційних проектів. У своїх роботах вони досліджують, аналізують та характеризують змістовність явища «інноваційний проект», визначають його структуру з елементами та учасниками, відображають життєвий цикл, класифікують, характеризують та визначають ознаки інноваційних проектів та їх відмінність від стандартних проектів.

Метою роботи є вивчення теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо реалізації інноваційних проектів на агропромислових підприємствах.

Дана робота передбачає вирішення наступних завдань:

- надати загальну економічно-господарську характеристику підприємства;
- оцінити інноваційну діяльність підприємства;
- проаналізувати соціально-економічне середовище потенційних напрямків інноваційного розвитку підприємства та розроблення рекомендацій;
- розробити інноваційний проект з удосконалення інноваційної діяльності підприємства;
- оцінити ефективність реалізації запропонованого проекту.

Об'єктом дослідження є інноваційний проект.

Предметом дослідження є наукові положення та методичні рекомендації щодо розроблення та реалізації інноваційних проектів на агропромислових підприємствах.

База дослідження – Приватне акціонерне товариство «Миронівський хлібопродукт». Юридична адреса: Україна, 03141, м. Київ, вул. Академіка Заболотного 158.

Теоретичною основою дослідження є результати теоретичних, дослідницьких, дослідно-теоретичних і прикладних розробок вітчизняних та закордонних експертів, вчених і фахівців у сфері управління економікою та АПК, аналітично оброблені статистичні дані про розвиток української економіки 2017-2019 рр., наявні звітні і прогнозовані дані міжнародних організацій щодо тенденцій розвитку економіку та АПК.

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи застосовувалася такі методи досліджень як метод порівняння, статистичний та фінансово-економічний аналізи – для оцінки позиціонування підприємства відносно конкурентів та властивості запропонованого проекту, причинно-наслідковий аналіз та метод логічних узагальнень – для визначення проблем та напрямів удосконалення інноваційної діяльності, методи групування та графічного моделювання – для аналізу соціально-економічного середовища і визначення

інноваційного потенціалу підприємства. У процесі досліджень було використано інформаційні технології: Microsoft Excel.

Інформаційною базою дослідження стали: закони України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, офіційні дані Державної служби статистики України, дані фінансової та управлінської звітності підприємств, результати власних досліджень, наукові публікації, Інтернет-ресурси.

Практична значущість. Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в системі розвитку НДДКР ПрАТ «МХП» в частині запропонованого підходу до розробленого інноваційного проекту з виробництва інноваційного продукту – протеїнового батончику на основі технології лазерної обробки, що дозволить масштабувати виробництво підприємства, розширити сегмент споживачів та збільшити прибутковість діяльності.

Публікації. За результатами практичних досліджень I Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (м. Київ, 2020 р.) було опубліковано наукові тези: Є. Єфімова, Ж. Жигалкевич. Стратегічні напрямки інноватизації проектів агропромисловості України. *Політехніка*. Вип. 2020. №1. С. 168-169. URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/viewIssue/%D0%91%D0%86%D0%9C/6274>

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

1.1 Сутність інноваційних проектів

Інноваційний важіль в сучасній господарській діяльності все більше уваги отримує від бізнес-середовища. В результаті жорсткої ринкової конкуренції як всередині так і зовні в Україні стрімко розширюється економічна цінність інноваційної діяльності, збільшується величина робіт, які спрямовані на удосконалення продуктів, послуг, робіт, ринкових та бізнесових систем та структур. Необхідність управління комплексом задач та заходів цільової інноваційної діяльності в умовах обмеженості ресурсів та часу, невизначеності ризиків та споживача спонукає до покращення проектного менеджменту у сфері інновацій. Саме інноваційний проектний менеджмент забезпечує швидкість та якість досягнення ефективного результату реалізації інноваційних процесів, які у свою чергу в системі формують інноваційний проект. Тому поняття інноваційний проект передбачає собою цільовий комплекс заходів удосконалень та змін наявних систем, метою яких є створення науково-технічної та інтелектуальної цінності для економіки країни або ринку в цілому.

В Україні діяльність інноваційного проекту регламентується Законом України «Про інноваційну діяльність», постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку формування та використання коштів Державного інноваційного фонду» та «Про затвердження Положення про формування та використання коштів Української державної інноваційної компанії». За Законом України «Про інноваційну діяльність» інноваційний проект має дефініцію як документ, в якому визначені аспекти розробки інноваційної продукції за певними пріоритетами їх відсіювання та підбору. Загалом наводиться визначення даного предмету, як об'єкту фінансування та грошового й матеріального інвестування

інноваційної діяльності [1]. В постановах Кабінету Міністрів України це поняття розкривають як інвестиційна методологія отримання прибутку коштом створених наукових та технологічних новинок [2]. Можна зробити висновки, що законодавство України обмежує інноваційну діяльність рамками комерціалізації сучасних наукових досягнень, що були самостійно розроблені підприємством або іншими суб'єктами господарювання [3, с. 168].

Карлей М. В. розуміє поняття «інноваційний проект» як сукупність взаємопов'язаних цілей та системи методик, комплексу програм і заходів їх досягнення, шляхом використання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, економічних та управлінських засобів, які призводять до вирішення певного науково-технічного завдання, ефективного використання розподілених та призначених ресурсів, позитивного економічного результату, успішного дотримання термінів виконання проектних завдань, уникнення та ліквідації ризиків, загальної конкурентоспроможності підприємства внаслідок створення інновації [4, с. 19]. Виходячи з цього поняття «інноваційний проект» можна трактувати як комплект документів, що нотаріально засвідчує сам проект, самостійний процес здійснення інноваційних робіт та організаційна методологія інноваційного менеджменту [5].

Комплект документів такого проекту передбачає собою сполучення розрахункової економічної та технічної документації, що контролює та засвідчує реалізацію проекту. Процес здійснення інноваційних робіт проекту охоплює загальний обсяг координаційних, фінансових, виробничих та інших вище зазначених засобів, що призводять до досягнення цілей проекту та послідовного створення інновації. Як організаційна методологія інноваційного менеджменту інноваційний проект представляє комплекс взаємопов'язаних за строками та ресурсами відповідальних сторін, виконувачів заходів та інших складових інноваційного проекту, що у результаті приводять до науково-технологічного та технічного прогресу [6, с. 47].

Платонов В. В. розуміє інноваційний проект як організаційно-технологічну схему робіт створення, впровадження, освоєння та розповсюдження нових видів продуктів чи процесів. Саме організаційні рамки забезпечують планомірну, систематичну реалізацію інноваційного проекту. За допомогою менеджменту інноваційних проектів Платонов В. В. зазначає, що можна досягти результатів, шляхом уникнення негативного впливу на виробничі задачі та вивчення правил отримання знань та ідей [7, с. 25].

Алексєєва М. Б. визначає такий проект як інвестиційний з використанням і реалізацією наукових опрацювань. Елементами інноваційно-інвестиційного проекту в цьому випадку є синтез перетворень архітектури бізнесу шляхом використання та модернізації нововведень за умови дотримання певних умов та обсягів використання термінів, фінансів, устаткування та методів організації [8, 127].

У своїй роботі, присвяченій дослідженню інноваційного менеджменту, Дудар Т. Г. та Мельниченко В. В. виділяють наступні головні елементи інноваційного проектування [9, с. 83]:

- мета та задачі проекту, що обираються відповідно до місії та призначення проекту;
- комплекс проектних методик здобутку та втілення мети діяльності з розв'язання винайденої проблеми;
- організування виконання проектних заходів із визначенням відповідальних осіб та виконавців, розподілом ресурсів, призначенням строків та термінів завдань та стандартів певної якості та вартості;
- система показників проекту, що визначає ефективність реалізації проекту на кожній стадії та при закінченні [9, с. 83].

Головною рисою інноваційного проекту є практичність його підходу під час вирішенні науково-технічних задач. Даний проект забезпечує: комплексність та системність при досягненні конкретизованих цілей та результатів наукового та

технологічного характеру, що мають вираження у кількісній формі; безперервність наскрізного та збалансованого управління усіма процесами та ресурсами проекту, виробництва та споживання інновацій; узгодженість при виборі стратегії та прийняття рішень ефективної координації комплексної роботи [10, с. 151].

В залежності від цілей і завдань знаходиться безліч видів інновативних проектів. Однак, єдиної визначеної класифікації немає, тому доцільно використовувати запропоновану класифікацію проектів, що розглянута в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Класифікація інноваційних проектів

| Класифікація | Вид |
|---------------------------------------|---|
| За ступенем наукового впливу | - Поліпшуючий; - Новаторський; - Випереджаючий; - Піонерний. |
| Залежно від часу реалізації | - Довгий (більше ніж 5 років); - Середній (3-4); - Короткий (1-2). |
| За цілю | - Заключний: розв'язання інноваційної проблеми; - Проміжний: досягнення посередніх результатів. |
| За різновидом потреб | - Задовільнена чинна ; - Прихована створена нова. |
| За типом створення інновацій | - Новий ринок; - Радикальний та інкрементальний продукт; - Новий чи удосконалений метод виробництва; - Нове джерело сировини та напівфабрикатів; - Реорганізована структура управління. |
| За рівнем вирішення проблем | - Міжнародні; - Республіканські; - Регіональні; - Галузеві; - Окремого підприємства. |
| За специфікою інноваційної діяльності | - Дослідні; - Науково-технічні; - Модернізації виробництва; - Оновлення бізнесу. |
| За масштабом вирішуваних проблем | - Монопроекти: організація самостійно створює продукт чи технологію в жорстких ресурсних умовах; - Мультипроекти: комплекси монопроектів досягнення багатьох цілей із залученням координаційних підрозділів; - Мегапроекти: поєднання мульти- та монопроектів із централізованим фінансуванням та керівництвом. |

Джерело [8, с. 129;11]

На додаток до існуючої класифікації Платонов В. В. розрізняє інноваційні проекти за ступенем охоплення інноваційного процесу: повний новаторський проект та неповні проекти першого та другого виду. Повний інноваційний проект містить науково-дослідні та конструкторські роботи, освоєння нововведення, запуск випуску та післяпродажне обслуговування. Неповні інноваційні проекти першого та другого виду мають перші та кінцеві етапи інноваційного процесу [7, с. 31].

Доцільно розрізняти проекти наукової новизни за вмістом, використання методів формування та керування проекту, тому що його приналежність до певного виду визначається його змістовністю за наступними трьома стадіями [10, с. 153]:

- за стадіями інноваційної діяльності;
- за процесом формування та реалізації;
- за елементами організації [10, с. 153].

При виконанні всіх робіт стадій новаторської діяльності втілюються НДДКР, експериментальні та прогнозні роботи, виробництво, провадження на торгові місця та фінансування проекту.

Процеси формування та втілення такого проекту окреслюють концепцію життєвого циклу інноваційного проекту. У підґрунті концепції покладено ідею, що інноваційний проект – це процес, який звершується впродовж визначеного проміжку часу та складається з декількох етапів, які розрізняються за необхідними для його реалізації видами діяльності. До таких етапів належать: формування новаторської ідеї; розроблення проекту; реалізація й завершення проекту [10, с. 153].

За вимогою планування фінансування життєвий цикл діяльності наукового призначення диференціюють на передінвестиційну (запуск) та інвестиційну фази (впровадження та завершення) [12, с. 13].

Відповідно до елементів організації виокремлюються органи управління формування проекту й учасники інноваційного проекту.

Впровадження проекту потребує дотримання певних вимог та отримання відповідних вигід для усіх учасників, що його облаштовують. Спираючись на важіль проекту та його тип учасниками інноваційного проекту можуть бути в будь-якій кількості як одноосібні представники так і організації, які мають свої функції, зацікавлені та необхідні для здійснення проекту. Виділяють наступних ключових учасників [11]:

- ініціатор: автор головної ідеї проекту новаторського напрямку;
- замовник: головна сторона, що зацікавлена в успішному впровадженні проекту та експлуатації його результатів;
- інвестор: особа, що вкладає ресурси в проект та має мету максимізацію від вкладень, відсотки;
- керівник проекту: особа, що наділена повноваженнями від замовника та керує діяльністю;
- команда проекту: організація, очолювана керівником, яка формується для втілення інноваційного проекту;
- проектувальник: особа, що здійснює проектно-дослідницькі роботи;
- виробник;
- споживачі [11].

Також, відповідно до функцій та змістовності діяльності в системі інноватики в проекті можна виділити суб'єктів, що стимулюють розвиток відповідного потенціалу в межах проекту [13]:

- органи державного управління інноваційними проектами, зазначені в Законі України «Про інноваційну діяльність»;
- підприємства, що займаються інноваційною діяльністю або наукомісткі підприємства: технопарки, технополіси, інноваційні центри та інкубатори;
- навчальні та освітні заклади;

- установи, що надають інвестиційну та фінансову підтримку: банки, інвестиційні фонди, державні фінансові установи, венчурні компанії, інвестиційні компанії, ліцензіари [13].

Усі сторони реалізації проекту зацікавлені в тому, щоб отримати максимальні вигоди: споживач отримує вирішення проблеми через новий продукт, роботу або послугу; компанія, виробник, інвестори та стимулюючі організації – прибуток, досвід, технологічні новації. Однак, існує певний конфлікт інтересів між установою, що реалізовує інноваційний проект в рамках розробки, та компанією – замовником (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Конфлікт інтересів учасників інноваційного проекту

| Інтереси виконавців | Інтереси компанії |
|---|---|
| Фундаментальні та прикладні дослідження мають пріоритет | Необхідність в експериментальних розробках для запуску на ринок |
| Прискіпливі та ретельні дослідження | Швидкий вихід на ринок |
| Нові науково-технічні результати | Новий продукт або послуга |
| Дотримання академічним вимогам | Дотримання офіційних норм |
| Опблікування нових результатів досліджень | Монополізація нових результатів досліджень та засекречування |
| Досконалість | Частка ринку та отримання прибутку |
| Свобода дослідницької діяльності | Вплив на процес дослідження |

Джерело [13]

У своїй праці Л. В. Попов ідентифікує термін як запланований, об'єднаний загальною метою та конкретизованим періодом комплекс робіт та задач розробки, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів з зазначеними виконавцями, ресурсами та їх джерелами. Автор підкреслює, що життєвий цикл вміщує в собі усі етапи його втілення та є повним комплексом робіт та заходів, що логічно виконуються визначеними виконувачами запланованих заходів. Саме тому життєвий цикл може містити в себе етапи появи задуму, проведення НДДКР, виробництво та реалізацію продукції, післяпродажне обслуговування та утилізації [14, с. 306].

Оскільки інноваційні проекти відрізняються від звичайних виробничих проектів комерціалізацією новацій, то Л. В. Попов визначив наступні головні ознаки інноваційного проекту [14, с. 307]:

- новизна;
- змістовність у змінах проекту;
- неповторність;
- обмеженість у часі конкретної цілі;
- обмеженість необхідні ресурси;
- часове обмеження тривалості інноваційного проекту;
- необхідний проекту бюджет;
- комплексне рішення проблем проекту;
- виділення галузі проекту при взаємодії організації та ринку [14, с. 307].

У своїй науковій статті «Управління інноваційним проектом» С. Філіппов визначає інноваційний проект як проектну діяльність, пов'язану з інноваційним продуктом або сервісом, які засновані на новаціях та інноваційності. Тому подібним він вважається коли містить хоча б один з наступних критеріїв [15]:

- спрямований на розробку інноваційного продукту чи послуги;
- використовує інноваційні методи чи підходи (процесні інновації);
- призводить до покращення інноваційних та навчальних можливостей виконувача проекту (організаційні інновації);
- реалізується при тісній взаємодії з власником (замовника споживчих інновацій) [15].

Незалежно від виду, змістовності та цілі новаторського проекту існує декілька параметрів, наявність яких передбачають успіх управління. До таких елементів успіху відносять [16]:

- інноваційна стратегія та організація;
- креативність та ідейний менеджмент;
- інноваційний портфель;

- інноваційні моделі;
- управління ризиками [16].

Однак, наявність у структурі проекту елементів успіху проекту не гарантує єдиного помірною шляху його реалізації. Існує суттєва різниця між інноваційними та звичайними проектами.

По-перше, реалізація звичайного проекту неможлива без чіткої визначеної цілі, у той час інноваційні проекти починаються з абстрактних, слабо визначених іноді неоднозначних цілей, які стають зрозумілішими при наступних етапах [15].

По-друге, група інноваційного проекту складається з людей різних професій (знань та навичок) та потребує високий рівень довіри для обміну знаннями. У звичайному проекті відсутня інклюзивність, тому робітники, об'єднані не специфічною місією, не визнають необхідності поширювати неявні знання, що стримує реалізацію діяльності [15].

По-третє, оскільки усі новаторські проекти розробляються та реалізуються в умовах невизначеності, де відсутні кількісні дані про ринок, керівництво передбачає невдачу як можливий результат, тому великі потужності спрямовуються на управління ризиками та пошук запасних шляхів розвитку подій. У звичайному проекті з розрахунком на визначений попит та доходи, організація потерпає більше від змін на ринку [15].

По-четверте, ідеї, представлені в інноваційних проектах продаються спонсорам, коли стандартні проекти запускаються швидше, тому що реалізуються вже на підприємствах, де ці проекти створюються [15].

Отже, доцільно зробити висновок, що проект впровадження інновацій має велику значимість у інноваційній діяльності підприємства, тому що він об'єднує в собі елементи цільових змістовних організаційних та виробничих змін спрямованих на створення наукової інтелектуальної цінності з послідовною комерціалізацією в умовах невизначеності та обмеженості ресурсів та часу. Різноманіття існуючих

інноваційних проектів полягає від особливостей, змістовності, його функцій та внутрішніх завдань, втілення яких залежить від зацікавлених сторін.

1.2 Особливості експертизи ефективності інноваційних проектів

Питання експертизи ефективності майбутніх інвестицій та капіталовкладень з розвитком бізнес-середовища постає глобальною проблемою як на локальному так і на міжнародному рівнях у конкурентному середовищі. Експертиза проектів вченими визначається як процес дослідження та аналіз проекту експертами з метою визначення якості проектних рішень та їх відповідність завданням проекту з відповідними нормами [16].

Експертиза ефективності новаторських проектів вивчає доцільність його реалізації у розрізі розробки, визначаючи багатofакторність впливу на можливості компанії, планування, прогнозування майбутніх очікуваних фінансових, соціальних, економічних та екологічних результатів та наслідків, реалізації зі спостереженням за відповідністю ефективності кожного інноваційного процесу та робіт проекту [16].

В Українському законодавстві державна експертиза інноваційного проекту регламентується Законом України «Про наукову та науково-технічну експертизу» та проводиться з метою визначення вірогідності наданої інформації для реєстрації проекту в Державному реєстрі інноваційних проектів. Для цього формується організація з проведення експертизи (експертна організація), підставі висновку якої приймається рішення Міністерством освіти і науки України про реєстрацію [17]. Згідно з законодавством така експертиза проводиться на засадах державного фінансування з кваліфікуванням проектування експертною організацією, яку може запропонувати заявник.

Метою експертизи й оцінки ефективності наукових комерційних проектів є вибір варіанту для впровадження; прийняття рішення о продовженні чи припиненні реалізації та фінансування проекту; розрахунок очікуваної дохідності та здібності

інновацій збільшити вартість компанії; контролювання етапів реалізації інноваційного проекту по витратах, термінам та технічним вимогам [18].

Експертиза інноваційних проектів характеризується складним завданням, що залежить від фінансування її проведення та рівнем кваліфікації експертної організації. Кашицина Т. Н. виділяє наступні дві основні функції експертизи [12, с. 32]:

- прогнозування показників технічного рівня проекту, витрат ресурсів та отримання доходів виходячи з обсягів ринку та часових меж;
- обробка та угруповання отриманих експертним та іншими аналітичними методами даних з метою визначення доцільності реалізації інноваційного проекту.

Доцільно вважати, що експертиза інноваційних проектів відбувається у кількості етапів, що може варіюватися в залежності від принципу класифікації. Таким чином виділяють три види експертизи інноваційного проекту відповідно до часу проведення: попередня, поточна та подальша [19, с. 105].

Попередня експертиза характеризується великим рівнем відповідальності через пошук помилок на етапах дослідження та розробки інновації та відсутністю великих інвестиційних збитків [19, с. 105].

Поточна експертиза здійснюється у процесі виготовлення новації та необхідна для упередження великих збитків, що виникають на етапах виробництва новації або реалізації самого проекту [19, с. 106].

Подальшу експертизу проводять вкінці реалізації проекту з визначенням висновків діяльності, причин та факторів позитивних та негативних явищ з метою подальшого використання у діяльності [19, с. 106].

Головним завданням експертизи є проведення відбору інноваційних проектів. Він допомагає обрати серед усіх альтернативних проектів ті, що пройшли етап відбракування та визначилися керівництвом як перспективні та доцільні до впровадження. Усі інші проекти дороблюються та з часом знову подаються до

розгляду. Відбір проектів відбувається за методами перевірочних списків на відповідність певних критеріїв необхідному значенню, бальних експертних моделей, моделі додавання цінності та моделі на основі грошових потоків.

В залежності від стану середовища та реалізації інноваційного проекту формується фінансовий план та інвестування, саме тому експертиза інноваційних проектів охоплює аналіз інноваційного проекту з боку ресурсних можливостей підприємства чи галузі.

Відповідно до ресурсних можливостей підприємства Оголева Л. Н. пропонує наступні елементи кількісного статистичного аналізу з урахуванням ризиків правової, інституційної, екологічної та соціальної галузей [19, с. 15]:

- оцінка виробничих можливостей фірми;
- аналіз показників якості нововведень;
- аналіз прибутковості проекту;
- аналіз та формування вартісних оцінок нововведень;
- аналіз технологічних можливостей;
- оцінка рівня науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок;
- аналіз макроекономічної та політичної ситуації;
- аналіз інституціональних та законодавчих факторів;
- аналіз ринку та маркетингових досліджень;
- аналіз галузевої приналежності;
- аналіз фінансово-економічного стану фірми [19, с. 15].

Наведені заходи експертизи інноваційного проекту доцільно здійснювати на передінвестиційній фазі, коли досліджені умови передують плануванню та документуванню заходів проекту.

Інвестиційна фаза в процесі оцінки ефективності інноваційного проекту передбачає визначення ризиків та невизначеності, в умовах яких планується та реалізується майбутній інноваційний проект, тому потребує якісної оцінки

інноваційного проекту, його стратегії та процесів, та визначення самого фінансового результату.

Ризики в інноваційних проектах підлягають визначенню, оцінці, контролю та впливу на них за для уникнення втрат вкладених інвестиційних коштів у нові продукти, процеси, послуги та роботи. Як результат недоречного методу виробництва або продукту до наявного обладнання, технологій та потреб теперішніх споживачів. Такі інвестиційні ризики поділяються на кількісні та якісні.

У випадку якісного аналізу інноваційних ризиків використовуються методи: аналогії, експертних оцінок, бальної оцінки ризику, «дерева рішень», ранжування, Дельфі та метод сценарію [8, с. 129]. У той час коли кількісний аналіз ризиків переважно передбачає використання методу Монте-Карло, аналізу чутливості та аналізу сценаріїв.

Ризики можуть бути фактором, що позитивно або негативно впливають на діяльність підприємства. Таке нестабільне і непередбачуване економічне середовище називається невизначеністю. Діяльність підприємства щодо інноваційної проектної діяльності передбачає зовсім інші принципи діяльності.

В умовах невизначеності головне завдання підприємства щодо діяльності, що спрямована на реалізацію інноваційного проекту, полягає у досягненні підтвердженні своїх ідей, гіпотез та цінностей перед початком витрат ресурсів на розробку та запуск проекту через постійний аналіз результатів комунікацій між середовищами та зворотні зв'язки, що стимулює циклічну гнучкість діяльності. В даних умовах доцільно використовувати наступні техніки та інструменти перевірки ефективності інноваційного проекту: дизайн мислення, економічне стартапування, бізнес-моделювання, перевірка відповідності стратегії руйнівним інноваціям, Agile, SCRUM [20, с. 4].

У той час, коли ризик-менеджмент передбачає в загальному запобігання та компенсацію конкретних факторів, то управління інноваціями в умовах

невизначеності уможлиблює повну лабільність стратегії проекту в залежності від зовнішнього середовища.

Однак, існують випадки, коли середовище для інноваційного проекту можливо визначити за певними економічними показниками. В такому випадку проектна команда повністю керує процесами та майбутніми фінансовими результатами на основі певних методів. Для оцінки інноваційного проекту в умовах повної визначеності з урахуванням певного обсягу попиту та доцільного виробництва, економічних та фінансових умов використовуються наступні методи [21, с. 156]:

- дисконтованого грошового потоку (PV);
- дисконтованого терміну окупності проекту (DPP);
- чистого дисконтованого доходу (NPV);
- точки беззбитковості (BEP);
- індексу рентабельності інвестицій (PI);
- внутрішньої норми дохідності (IRR) [21, с. 156].

Дисконтований грошовий потік (Discounted Cash Flow) – це головний приведений вартісний показник запланованих грошових доходів та витрат протягом певного періоду реалізації проекту. На основі цього показнику будується уся наступна методологія визначення дисконтованої ефективності інноваційного проекту. Дисконтований грошовий потік враховує динаміку зменшення вартості грошових коштів, тому при його розрахунку використовується коефіцієнт дисконтування [12, с. 181].

Коефіцієнт дисконтування показує приблизну теперішню вартість грошових потоків на конкретний період дослідження. Розрахунок коефіцієнту дисконтування відбувається наступним чином [21, с. 292]:

$$K = \frac{1}{(1+r)^t}, \quad (1.1)$$

де K – коефіцієнт дисконтування;

t – рік реалізації проекту;

r – обсяг дисконтної ставки.

Отриманий показник має значення менше одиниці та показує вартість однієї інвестованої грошової одиниці у розрізі впливу часу при заданих умовах. Саме цей показник використовується надалі в усіх формулах визначення дисконтованих фінансових результатів ефективності інноваційних потоків за умови добутку коефіцієнту з грошовими потоками.

Дисконтований грошовий потік (Present Value) допомагає визначити вартість майбутніх грошових виплат на певний період часу. Під виплати при розрахунку цього показника підпадають як інвестиції первинні, ті, що здійснюються надалі протягом реалізації проекту, грошові доходи та витрати. Для визначення дисконтовану вартість певного грошового потоку знаходять добуток грошової вартості та коефіцієнту дисконтування. В загальному значенні грошовий потік характеризують як різницю між грошовими надходженнями та витратами протягом певного періоду, та дисконтоване значення цього показника розраховується наступним чином [21, с. 292]:

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (1.2)$$

де PV – дисконтований грошовий потік;

B_t – грошові надходження;

C_t – грошові витрати;

n – тривалість реалізації проекту;

CF – сума чистого грошового потоку в період реалізації та експлуатації проекту;

Використовуючи коефіцієнт дисконтування до грошових потоків можна надалі визначати вартість усіх грошових обсягів з урахуванням умов часу та втрати грошової вартості.

Чистий дисконтований дохід (Net Present Value) є одним з основних методів відбору ефективних інвестиційних проектів. Він визначається як різниця між сумою чистого приведенного грошового потоку та інвестиціями, отриманими та залученими в період реалізації проекту. Даний показник доцільно використовувати не тільки для визначення перспективи одного проекту, а також при порівнянні декількох проектів та визначенні найбільш доцільного для реалізації. Якщо при плануванні фінансування інвестиції витрачалися одноразово при запуску проекту, формула для розрахунку чистого дисконтованого доходу виглядає наступним чином [12, с. 183]:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I, \quad (1.3)$$

де NPV – сума чистого дисконтованого доходу проекту;

I – сума інвестиційних вкладень, витрачених для запуску проекту.

Отримані результати примірюють за метричними межами, на основі чого відбувається процес прийняття рішень щодо запуску або відмова від реалізації проекту. Доцільно виділити наступні метрики визначення ефективності проекту за чистим дисконтованим доходом:

- якщо $NPV < 0$, то існує ризик отримання певних збитків, тому необхідно відмовитися від реалізації проекту;
- якщо $NPV > 0$, то проект потенційно може збільшити капітал підприємства внаслідок чистого доходу;
- якщо $NPV = 0$, то проект не зазнає збитків та не приносить прибутків, такий проект також не доцільно запускати.

Дисконтований термін окупності (Discounted Payback Period) являє собою часовий інтервал, за межами якого чистий дисконтований дохід є позитивною величиною: тобто в період накопиченої позитивної поточної вартості грошового потоку, що визначається рівною поточній від'ємній кумулятивній вартості грошових потоків, досягається окупність. Визначення терміну окупності

дисконтованим методом необхідний для урахування можливих ризиків при окупності вкладених інвестицій [14, с. 105].

Розрахунок дисконтованого терміну окупності здійснюється таким чином:

$$DPP = t_i + \frac{|KPV_{t_i}|}{PV_{t_i+1}}, \quad (1.4)$$

де DPP – дисконтований термін окупності інноваційного проекту;

t_i – рік останнього від’ємного значення кумулятивної вартості;

KPV_{t_i} – кумулятивна вартість t_i року (останнє від’ємне значення);

PV_{t_i+1} – дисконтована вартість грошового потоку у році, коли вартість грошового потоку більша за попереднє від’ємне значення [14, с. 105].

Даний метод дуже простий в розрахунку, але він має певні недоліки:

- даний метод не враховує динаміку валютної вартості;
- не враховуються грошові надходження, що надходять після закінчення проекту;
- бажані терміни окупності, що встановлюються експертами, мають суб’єктивний та помилковий характер;
- якщо термін окупності єдина метрика визначення ефективності проекту, то немає іншого способу визначення конкретного проекту серед всіх альтернативних, що вкладаються в цей термін [22, с. 237].

Точка беззбитковості (Break Even Point) визначає обсяг продукції, при якому обсяги сукупних доходів та витрат підприємства є рівними. Даний показник показує взаємозалежність обсягу продукції, ціни та собівартості аналізуючи інноваційний проект та визначаючи можливі інвестиційні ризики.

Розрахунок точки беззбитковості знаходиться двома етапами [21, с. 292]:

1) критичний обсяг виробництва в натуральному вираженні (Q_{kp}):

$$Q_{kp} = \frac{FC}{P - AVC} \quad (1.5)$$

де FC – постійні витрати на випуск продукції, грн.;

P – ціна одиниці продукції, грн.;

AVC – змінні витрати на одиницю продукції, грн.

2) критичний обсяг виробництва у вартісному вираженні (Q_{kp}) [21, с. 293]:

$$Q_{kp} = \frac{FC}{1-a} \quad (1.6)$$

де a – частка змінних витрат у ціні виробу - формула (1.7) [21, с. 293]:

$$a = \frac{AVC}{P} \quad (1.7)$$

У випадку розрахунку точки беззбитковості в грошовому вимірі існує можливість визначити доцільність інвестування грошей у виробничий проект, наявність майбутніх проблем зі зміною ціни на одиницю продукту з часом, обсяги продажів та цін на продукти при зміні собівартості продукції та максимальне значення виручки для уникнення збитків [21, с. 293].

Розрахунковий метод індексу рентабельності інвестицій (Profitability Index) характеризує вартість доходів на певний момент часу, що отримується на одну грошову одиницю інвестицій, та визначається як відношення приведених грошових доходів до приведених інвестиційних витрат початку реалізації проекту. Формула 2.8 розрахунку індексу прибутковості виглядає так [10, с. 168]:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}, \quad (1.8)$$

де PI – індекс рентабельності інвестицій.

Метрика ранжування результату:

- якщо $PI < 1$, проект збитковий та його необхідно відхилити;
- якщо $PI = 1$, проект знаходиться в умовах беззбитковості, він не є збитковим або прибутковим;
- якщо $PI > 1$, то проект є прибутковим та доцільним до реалізації.

Порівнюючи два інноваційні проекти доцільно реалізовувати той, що має більший індекс рентабельності інвестицій в інноваційну діяльність проекту.

Особливість цього методу полягає у певній схожості розрахунку з методом розрахунку чистого дисконтованого доходу (NPV), але при порівнянні двох проектів з різними значеннями обох показників (позитивними та негативними), перевагу необхідно надати тому проекту, що має більш конкурентний показник NPV [10, с. 168].

Внутрішня норма дохідності (Internal Rate of Return) передбачає собою таке значення ставки дисконтування, при якій поточна вартість інноваційного проекту, в який було вкладено інвестиції, дорівнює нулю. Розрахунок внутрішньої норми дохідності проводиться за наступною формулою 1.9 [22, с. 238]:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF}{(1+IRR)^t} - I, \text{ при } NPV = 0 \quad (1.9)$$

Отримане значення порівнюється з заданою нормою дисконту r та вважається доцільним при умові, що внутрішня норма дохідності більша за норму дисконту. Це означає, що при більш несприятливих умовах дисконтна ставка може збільшуватися до значення показника IRR, та проект буде залишатися не збитковим.

Отже, в залежності від етапу життєвого циклу, виду інноваційного проекту та середовища, в якому існує потенційний проект, відрізняються засоби аналізу та оцінки його ефективності, що полягають в кількісному та якісному дослідженню та визначенні характеристики цінності ідеї. Для забезпечення точності та безпечності реалізації проекту доцільно використовувати методики визначення ефективності як в умовах невизначеності так і в умовах повної визначеності, тому що саме таким способом можна впевнитися в його цінності від етапу генерації до реалізації та уникнути фінансової та інших втрат.

Висновки до розділу

Інноваційний проект підприємства необхідно розуміти як сукупність методик та заходів створення та впровадження НДДКР з їх комерціалізацію, інноваційна методологія управління інноваціями, розрахункова документація та об'єкт інноваційного інвестування: продукт чи процес. Елементами такого проекту є цілі, комплекс організованих заходів та система оцінки ефективності перетворень.

Інноваційні проекти мають велику класифікацію, що розрізняє їх за змістом, етапами реалізації, характером цілей, часом, проблемою, масштабом проблем та ін. В залежності від виду розрізняють етапи та фази життєвого циклу проекту: формування ідеї, розробка, реалізація та завершення проекту; в залежності від фінансування – інвестиційна та передінвестиційна фази. Елементи проекту складаються з учасників інноваційного проекту, органів управління та формування та суб'єктів, що стимулюють розвиток інноваційної діяльності. Ідентифікація такого проекту відбувається за певними ознаками та критеріями проекту, що є невід'ємною частиною успіху.

Вимірювання успіху інноваційного проекту відбувається шляхом експертизи, що в залежності від його фаз поділяється на якісні та кількісні методи оцінки в умовах визначеності та невизначеності або ризиковості його реалізації.

Головна методика оцінки ефективності інноваційного проекту спирається на використання ставки дисконту при розрахунку грошового потоку, чистого прибутку, терміну окупності, внутрішньої норми дохідності та індексу рентабельності відповідного проекту, що відображають продуктивність заходу відносно вкладених інвестицій, при успішності планових заходів над точкою беззбитковості. Подібні процеси допомагають не тільки оцінити проект, а ще порівняти, відсіяти та вибрати найбільш оптимальний проект серед запропонованих, що наближують підприємство до досягнення цілей.

2 ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Господарсько-економічна характеристика підприємства

Географічне положення України зумовлює стрімкий розвиток сільського господарства. Результати аграрної промисловості забезпечують економіку країни, розвивають вітчизняне господарство та спрямовують діяльність законодавства на її підтримку, посилюють конкурентну позицію країни на зовнішньому ринку та провокують науково-технологічний прогрес шляхом наукового співробітництва. За для укріплення економічної свободи та стійкості малих аграрних підприємств популяризувалося укрупнення їхньої діяльності в агрохолдинги, що за своєю потужністю гарантують їм самостійність та лабільність функціональних структур до змін зовнішнього середовища. Широка інфраструктура, що охоплює етапи рослинництва, вирощення та обробки худоби, виробництва палива та кормів за підтримкою зеленої енергетики спричиняє нарощенню земельного банку сукупності агрохолдингів, стабілізації інвестиційної привабливості та становленню довірливих відносин з міжнародними контрагентами.

Одним з таких продуктивних агропромислових холдингів є підприємство ПрАТ «Миронівський хлібопродукт», що вже понад десятиліття займається покращенням макроекономічної ситуації України на ринку сільського господарства та налагодженням міжнародного модернізовано-технологічного співробітництва.

ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» або МХП – це приватне акціонерне товариство, що передбачає собою агропромисловий комплекс з виробництва продуктів м'яса, рослинництва та інших продуктів сільського господарства. Така розвинута інфраструктура компанії забезпечує її незалежністю від постачальників сировини, ринкових змін цін, а також забезпечувати свою діяльність від етапів виробництва власних кормів для вирощення худоби та наступної її обробки з

повним моніторингом процесів виробництва продукції та побудови власних площ діяльності на основі підтримки політики біобезпеки – розвитку зеленої енергетики. Наразі МХП є провідним виробником курятини в Україні з найбільшою часткою на ринку і обізнаністю споживачами своїми брендами. Загальна інформація підприємства наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Загальна характеристика підприємства ПрАТ «МХП»

| Зміст необхідних відомостей | Інформація щодо конкретного підприємства |
|--|--|
| 1. Повна та скорочена назва підприємства | ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ ПрАТ «МХП» або ПрАТ «МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ» |
| 2. Дата проведення державної реєстрації | 27.03.2006 |
| 3. Поштова та юридична адреси підприємства | 03143, м. Київ, вул. Академіка Заболотного, 158 08800, Київська обл., Миронівський р-н, м. Миронівка, вул. Елеваторна, буд. 1 |
| 4. Вид діяльності (основний) за кодом галузі | 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.46 Розведення свиней 01.47 Розведення свійської птиці 10.12 Виробництво м'яса свійської птиці 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва |
| 5. Код ЄДРПОУ | 25412361 |
| 6. Органи управління | Загальні збори |
| 7. Форма власності | Недержавна власність |

Джерело [23]

Головною метою свого існування на ринку України МХП бачить у лідерстві на ринку птахівництва внаслідок ефективності прогресивної бізнес-моделі, технологічного розвитку та досконалої системи управління на основі цінностей: мотивації персоналу, адаптивності виробництва, професіоналізму, результат-орієнтованість та прозорість діяльності [24]. Факторами успіху ПрАТ «МХП» визначає контроль за витратами, раціональне інвестування, збільшення земельного банку, масштабування ринку, масові рекламні кампанії та франчайзингова мережа.

МХП був заснований у 1998 році Юрієм Косюком, нині бенефіціаром компанії, під початковою назвою АОЗТ «Миронівський хлібопродукт» та почав свою діяльність з виробництва круп та комбікормів на однойменному заводі. Лідерство спровокувало розширення видів діяльності компанії, тому компанія розпочала програму диверсифікації діяльності та спрямувала свої потужності на розширення асортименту зернових культур та виготовлення м'ясних напівфабрикатів, м'ясопереробку та виробництво напівфабрикатів, олії, бетону та біогазу. Удосконалення системи контролю якості призвело до отримання європейської нагороди Міжнародного інституту смаку та якості. За останні три роки підприємство оновило логотип компанії, розпочало проект з пошуку та розвитку стартапів галузі аграрної промисловості та впровадило систему автоматизації бізнес-процесів та інформаційних потоків [24].

Наразі компанія стала працедавцем для 31 427 осіб на 30 підприємствах у 2019 році та активно поповнює людський капітал через освітні та наукові програми. Загальний склад компанії становить 5 невиконавчих та 4 виконавчих директорів (генеральний, фінансовий та ін.). У володінні МХП 10 торгових марок та брендів та 11 дистрибуційних центрів у 7 областях України [23].

Згідно зі структурою компанії, що складається з 23 виробничих центрів, діяльність МХП можна розподілити на птахівництво, рослинництво, вирощування курчат-бройлерів та виробництва м'яса, м'ясопереробну промисловість, виробництво кормів та іншу господарську діяльність [24] за зразком в додатку А.

Пташина промисловість для МХП забезпечується трьома бройлерними птахофабриками та двома інкубаційними. Така потужність допомагає підприємству охоплювати 35% обсягу споживання на ринку України, 55% виробництва та 100% [24].

У сфері рослинництва, а саме вирощування культур для виробництва зерна та олії зайняті 9 компаній. Підприємства, що займаються виробництвом комбікормів налічують 5 заводів. Завдяки самостійному вирощуванню зернових

культур, компанія має змогу самостійно себе забезпечувати продукцією для тваринництва та контролювати біологічну безпеку та якість продуктів на нарощеним земельним банком розміром з 370 тис. га [24].

У сфері м'ясопереробки МХП вирощує на кормах власного виробництва птахів та велику рогату худобу на 2-х заводах. Загальна частка цієї діяльності складає близько 50% від загальної [24].

Загальний результат діяльності у сферах рослинництва та птахівництва представлено у таблиці 2.2 [25].

Таблиця 2.2 - Динаміка результатів діяльності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Продукція | Обсяги виробництва, тис. т. (якщо не вказано інше) | | | Ціна продукції за кг, без ПДВ | | |
|-------------------------|--|----------|----------|-------------------------------|-------|-------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Курятина | 532,73 | 593,53 | 669,96 | 35,63 | 39,86 | 38,06 |
| Соняшникова олія | 311,39 | 315,08 | 384,15 | - | - | - |
| Соева олія | 27,28 | 50,04 | 51,77 | - | - | - |
| Рослинництво | 1 999,1 | 2 654,42 | 2 407,59 | - | - | - |
| Продукти м'ясопереробки | 33,82 | 33,98 | 35,46 | 51,97 | 62,22 | 67,34 |
| Напівфабрикати | 14,24 | 17,997 | 19,24 | 39,68 | 42,53 | 40,97 |

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

З витягу даних можна бачити, що компанія стабільно нарощує обсяги виробництва кожного виду продукції, окрім продуктів рослинництва: кукурудза, пшениця, соняшник, рапс, соя та ін. Така тенденція була викликана великим врожаєм у 2018 році. Також у 2019 році підприємство зменшило ціну на продукти з м'яса: на курятину на 1,8 грн. та напівфабрикати на 1,56 грн., що було викликано впровадженням автоматизованих систем управління за утримуванням худоби та покращення якості продукції з ефектом зберігання економії та зменшення витрат.

За обсягом виробництва в структурі операційної діяльності у 2019 р. більшу частку займає виробництво продуктів рослинництва (67,5%), далі курятина (18,8%), виробництво соняшникової олії (10,8%), виробництво соєвої олії (1,5%), продукти м'ясопереробки (1%) та напівфабрикати (0,5%).

Цінова політика підприємства побудована на собівартості продукції з урахуванням ринкової ціни з можливістю зниження цін при економічному та екологічному виробництві. Порівняння середніх цін на м'ясо та напівфабрикати зі свинини та курятини України ПрАТ «МХП» з найбільш популярними на ринку України ТМ «Наша Ряба» та ТМ «Бащинський» з ринковими наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Порівняння цін на курятину та свинину 2019 р.

| ТМ | Продукт | Ціна, грн./кг | Середня ціна ринку | Відхилення | |
|--------------|---------------------------|------------------|-----------------------|--------------------|-------------|
| | | | | Абсолютне, грн. | Відносне, % |
| «Наша Ряба» | Філе | 131 | 113 | -18 | -16 |
| | Тушка | 68 | 78 | 10 | 13 |
| | Стегно | 91 | 85 | -6 | -7 |
| | Гомілка | 64 | 80 | 16 | 20 |
| | Крила | 58 | 74 | 16 | 22 |
| | Чверть | 72 | 65 | -7 | -11 |
| | Серце | 88 | 73 | -15 | -21 |
| | Шлунок | 57 | 78 | 21 | 27 |
| | Печінка | 61 | 63 | 2 | 3 |
| «Бащинський» | Напівфабрикати з курятини | 143 | 137 | -6 | 4 |
| | Сосиски | 173 | 137 | -36 | 26 |
| | Ковбасні вироби | 171 | 162 | -9 | 6 |
| | М'ясні паштети | 123 | 154 | 31 | -20 |

Розраховано автором

Отже, можемо бачити, що на 7 з 13 позицій ПрАТ «МХП» має ціну нижчу за ринкову, у той час ціни вище на 4 позиції: філе, стегно, чверть, серце курчати-бройлера, напівфабрикати з курятини, сосиски та ковбасні вироби. Максимальна різниця з ринковою ціною на підприємство на курячі шлунки (ціна МХП менша за ринкову на 21 грн. або на 27%) та філе (ціна МХП більша за ринкову на 18 грн. або на 16%). Однак вартість багатьох позицій продукції ТМ «Бащинський» значно перевищує (максимально в ціні на сосиски на 26%) ринкову середню ціну та менше ціни має на паштети на 20%. Це свідчить про сильну конкурентну позицію продукції, але необхідність про зміну цінової політики підприємства.

Фінансові результати операційної діяльності ПрАТ «МХП» за останні три роки показані в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Дохід операційної діяльності ПрАТ «МХП» за 2017-2019 рр.

| Продукція | Дохід, млн. грн. | | |
|---|------------------|--------|--------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Курятина та пов'язані види діяльності | 9760,3 | 8459,7 | 7260,3 |
| Рослинництво | 2526,5 | 4107,4 | 1550,2 |
| Продукти м'ясопереробки та інші види діяльності | 505,3 | 435,2 | 516,7 |

Складено автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Незалежно від того, що найбільші обсяги виробництва саме з продуктів рослинництва, курятина протягом останніх трьох років залишається основним джерелом доходу найбільшого чистого прибутку з усієї операційної діяльності. Динаміку змін наочно показано на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 - Динаміка змін чистого доходу ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

Складено автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Також компанія виготовленням залізобетонних товарних конструкцій з щорічним випуском 100 тис. кубічних метрів [24].

Вертикально інтегрована інфраструктура допомагає підприємству утримувати повну автономність та забезпечувати моніторинг якості продукції з моменту вироблення засобів їх вирощування до кінцевих етапів обробки.

Диверсифікація та децентралізація сприяє прогресивному розширенню масштабів діяльності підприємства, однак, існують певні загрози щодо втрати повного контролю над діяльністю з боку дирекції та втрати довіри через підозру на фіктивність існування через багату кількість зареєстрованих видів діяльності.

Партнерська діяльність МХП обумовлена включенням України до списку країн-експортерів продуктів птахівництва до країн Європейського Союзу, що спрямувало до побудови експортних відносин з 80 країнами світу: країни ЄС, СНГ та Митного союзу, країни Африки та ін [24].

Також компанія отримує послуги компанії ТОВ «Етиконтроль» з управління інформаційними потоками та інтелектуальним капіталом через зберігання незалежності та анонімності на веб-порталі МХП або при телефонних контактах [24].

На МХП налагоджені зв'язки з провідними виробниками обладнання з Німеччини, Нідерландів, Данії та Швейцарії: Harlev, Big Dutchman, MOBA, Meyn Food, Pas Reform, VDL, Sprout Matador, Buhler AG CFS [24]. Такий підхід допомагає зберігати гідний рівень продуктивності та ефективності на міжнародному рівні якості.

Оскільки сільське господарство в Україні стрімко розвивається, то на цьому ринку у МХП існує жорстка конкуренція. Щодо агропромислових комплексів, що конкурують з МХП, можна виділити 4 наступних конкурентів за спільними видами діяльності, дані про діяльність яких зазначена в таблиці 2.5:

- ТОВ «Кернел-трейд»: виробництво олій, вирощування зернових культур;
- ФГ «Укрлендфармінг»: виробництво яєць, продукції з яєць та вирощування зернових культур;
- ТОВ «Агропросперіс»: вирощування зернових культур;
- ТОВ фірма «Астарта-Київ»: виробництво цукру та молока, вирощування зернових культур.

Таблиця 2.5 - Аналіз конкурентів МХП у 2019 р.

| № п/п | Назва підприємства | Обсяг земельного банку, тис. га | Кількість працівників, ос. | Площа на 1-го працівника, тис. га |
|-------|-------------------------|---------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| 1 | ТОВ «Кернел-трейд» | 600 | 16000 | 37,5 |
| 2 | ФГ «Укрлендфармінг» | 470 | 30000 | 15,7 |
| 3 | ТОВ «Агропросперіс» | 410 | 4000 | 102,5 |
| 4 | ПрАТ «МХП» | 370 | 31427 | 11,77 |
| 5 | ТОВ фірма «Астарт-Київ» | 210 | 13000 | 16,2 |

Джерело [26]

Конкурентоздатність агропромислових комплексів виражається в обсязі земельної площі, що зайнята під виробництво на підприємстві. ПрАТ «МХП» знаходиться на 4-му місці. Однак, аналізуючи кількість працівників на підприємстві та відповідно до неї обсяг площі на одного працівника, можна зробити висновки, що на ПрАТ «МХП» найменше значення цього показника свідчить про відсутність навантаження, низький рівень травматизму на виробництві та плинності кадрів, високий рівень продуктивності при мінімальних витратах часу та грошей на площах простою – переміщення.

Оскільки птахівництво є основним джерелом прибутку, то головним показником конкурентоспроможності ПрАТ «МХП» є його частка на ринку курятини України. Структура ринку курятини України показана на рисунку 2.2.

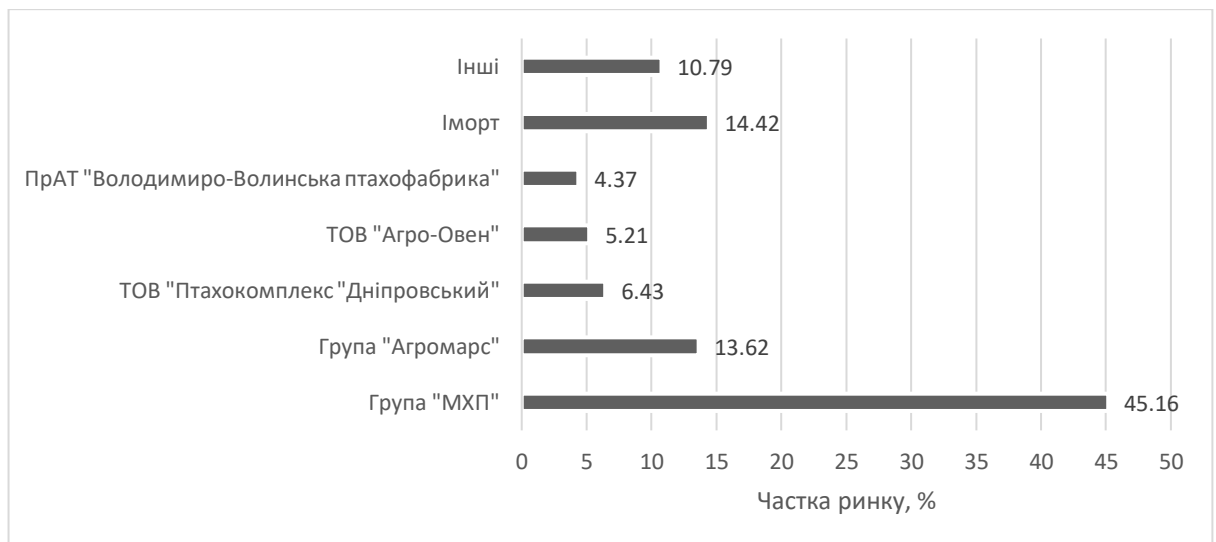


Рисунок 2.2 – Структура ринку курятини України

(сформовано автором на основі [26])

Матеріально-технічна база МХП складається з землі, будинків та споруд, складів зберігання зерна, виробничого та допоміжного обладнання, комунальних витрат, транспортних та інших основних засобів та незавершеного будівництва. Динаміка стану та основні напрямки розвитку матеріально-технічної бази підприємства вказана в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Матеріально-технічна база ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Показник, тис. грн. | 2017 | | 2018 | | 2019 | |
|--|-----------|-------------|-----------|-------------|----------|-------------|
| Необоротні активи (НА) | 39263857 | | 44447061 | | 64573637 | |
| Основні засоби (ОЗ) | 36783183 | | 40762414 | | 52745447 | |
| Частка ОЗ в НА, % | 94 | | 92 | | 82 | |
| ОЗ в тому числі: | | | | | | |
| Показник | Тис. грн. | Частка в ОЗ | Тис. грн. | Частка в ОЗ | Тис грн. | Частка в ОЗ |
| Земля, | 74891 | 0,2 | 118681 | 0,3 | 1008298 | 1,9 |
| Будинки та споруди | 15592393 | 42,3 | 17577130 | 43,1 | 26510398 | 50,3 |
| Споруди для зберігання зерна | 2043457 | 5,6 | 1982398 | 4,9 | 2717167 | 5,2 |
| Виробниче обладнання | 7156448 | 19,5 | 8100337 | 19,8 | 9383515 | 17,8 |
| Допоміжне обладнання | 1156710 | 3,1 | 1215667 | 3 | 1588491 | 3 |
| Комунальні послуги | 2396475 | 6,5 | 2711700 | 6,6 | 3928411 | 7,4 |
| Транспортні засоби та сільськогосподарська техніка | 5289766 | 14,4 | 4996961 | 12,3 | 4716749 | 8,9 |
| Інші основні засоби | 58508 | 0,2 | 74668 | 0,2 | 91628 | 0,2 |
| Незавершене будівництво | 3014536 | 8,2 | 3984871 | 9,8 | 2800790 | 5,3 |

Складено автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Питома вага основних засобів протягом 3-х років частка зменшується: з 94% у 2017 р. до 82% у 2019 р. з найбільш вагомих необоротних активів протягом останніх 3-х років є будинки та споруди (50,3%). У 2018 році відбулося зменшення частки ОЗ в НА на 2% за рахунок скорочення споруд для зберігання зерна та скорочення вартості сільськогосподарської техніки через спонтанність врожайності результатів рослинництва та його швидкого терміну зносу (5 років) також в результаті оптимізації бізнес-моделі компанії відбулося налагодження ланцюгів збуту і скорочення утриманих засобів транспортування. В 2019 році відбулося збільшення основних засобів за рахунок перехід незавершеного будівництва у

виробничі комплекси, збільшення при тому комунальних послуг та складських приміщень, однак, продовжувала зменшуватися вартість транспортів та сільськогосподарської техніки. В цілому частка ОЗ в НА у 2019 році зменшилася на 10% через збільшення інших необоротних активів, а саме зносу обладнання, про що йдеться в таблиці 2.7 серед загальної динаміки необоротних активів.

Таблиця 2.7 – Динаміка необоротних активів ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Показник | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|----------|----------|----------|
| Наявні ОЗ на початок року, тис. грн. | 33956751 | 37799316 | 42228380 |
| Надійшло за рік, тис. грн. | 4468787 | 6907738 | 15506178 |
| Вибуло за рік, тис. грн. | 1469570 | 248867 | 848368 |
| Наявні ОЗ на кінець року, тис. грн. | 36955969 | 44458186 | 56886190 |
| Вартість продукції, тис. грн. | 34253974 | 42325690 | 53121489 |
| Середньооблікова чисельність працівників, ос. | 27589 | 28703 | 31427 |
| Загальний прибуток, тис. грн. | 12207000 | 12240700 | 11032500 |
| Активи, тис. грн | 60586317 | 72646361 | 95352426 |
| Знос ОЗ, тис. грн. | 172786 | 3695773 | 3937863 |
| Балансова вартість ОЗ, тис. грн. | 35456360 | 41128751 | 49557285 |
| Фондомісткість | 1,04 | 0,97 | 0,93 |
| Коефіцієнт реальної вартості ОЗ у майні підприємства | 0,61 | 0,61 | 0,6 |
| Коефіцієнт зносу ОЗ | 0,005 | 0,09 | 0,08 |
| Коефіцієнт придатності ОЗ | 0,995 | 0,91 | 0,92 |
| Коефіцієнт оновлення ОЗ | 0,13 | 0,17 | 0,31 |
| Коефіцієнт вибуття ОЗ | 0,04 | 0,01 | 0,02 |
| Коефіцієнт приросту ОЗ | 0,09 | 0,16 | 0,3 |
| Фондовіддача | 0,97 | 1,03 | 1,07 |
| Рентабельність ОЗ | 34 | 30 | 22 |
| Фондоозброєність, тис. грн. | 1285,16 | 1432,91 | 1576,9 |

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Протягом останніх трьох років відбулися наступні зміни з 2017 по 2019 рр.: скорочення фондомісткості на 0,11 через зменшення вартості ОЗ та нарощенням вартості виготовленої продукції та збільшенням зносу ОЗ; скорочення коефіцієнту вартості ОЗ у майні ПрАТ «МХП» на 0,01 у зв'язку зі збільшенням оборотних

активів та запасів; коефіцієнт зносу збільшується протягом років на 0,075, що є негативною тенденцією та показує на необхідність великих витрат в найближчому часі для повного оновлення ОЗ; коефіцієнт оновлення значно переважає над коефіцієнтом вибуття зі висхідним трендом (на 0,29 у 2019 р.), що свідчить про активне вливання коштів у оновлення потужності підприємства; коефіцієнт придатності показує, що за три роки на 0,075 зменшилася частка придатних до експлуатації ОЗ через ефективність його використання у 2017 році у зв'язку з врожайністю періоду; загальна вартість ОЗ у 2019 році збільшилася на 0,21 у порівнянні з 2017 роком; також збільшилася фондівіддача у вигляді виробленої продукції на 1 грн. вкладену у виробництво на 0,10, однак, рівень дуже низький; рентабельність зменшується на 12% у зв'язку зі скороченням прибутку через валютну нестабільність; на ПрАТ «МХП» близько 1576,9 тис. грн. ОХ припадає на 1-го працівника, де ця сума зросла на 291,74 тис. грн. протягом 3-х років через нарощення вливань в ОЗ та закупівлю обладнання на інноваційну діяльність.

На основі даних, отриманих з фінансових звітів підприємства, можемо сформувати таблицю поточних витрат в таблиці 2.8 та таблицю фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «МХП» за останні три роки (табл. 2.9).

Таблиця 2.8 - Структура витрат ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Показник | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|----------|----------|----------|
| Вартість матеріалів та технологій, тис. грн. | 16651048 | 20448721 | 26798306 |
| Витрати на оплату праці та соціальні заходи, тис. грн. | 3028471 | 4398716 | 6094521 |
| Амортизація, тис. грн. | 2202972 | 3375882 | 4807322 |
| Інші витрати, тис. грн. | 2394321 | 3404715 | 3959760 |
| Всього, тис. грн. | 24276812 | 31628034 | 41659909 |

Складено автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Загальні витрати підприємства протягом трьох років зросли на 17 383,1 млн. грн. відносно 2017 року через планомірне зростання усіх статей витрат. Вплив

витратних коштів позначено в табл. 2.10, де показано динаміку прибутків підприємства.

Таблиця 2.9 - Фінансові показники діяльності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Показник | 2017 | 2018 | 2019 | Відхилення | | | |
|---|---------|---------|---------|----------------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | Абсолютне, млн. грн. | | Відносне, % | |
| | | | | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 |
| Виручка, млн. грн. | 34254 | 42216,9 | 53121,5 | 7962,9 | 10905 | 23,2 | 25,8 |
| Валовий прибуток, млн. грн. | 10531,5 | 11479,1 | 10283,2 | 947,6 | -1196 | 9 | -10,4 |
| Операційний прибуток, млн. грн. | 9707,1 | 8486,9 | 5580,9 | -1220,2 | -2906 | -12,6 | -34,2 |
| Приведена EBITDA, млн. грн. | 12207 | 12240,7 | 11032,5 | 33,7 | -1208 | 0,3 | -9,9 |
| Приведена EBITDA (за виключенням ефекту IFRS 16), млн. грн. | - | 12240,7 | 9714,8 | - | -2526 | - | -20,6 |
| Чистий прибуток до курсової різниці, млн. грн. | 7074,2 | 3155,4 | 775,1 | -3918,8 | -2380 | -55,4 | -75,4 |
| Курсова різниця (збиток)/прибуток, млн. грн. | -957,4 | 326,4 | 4779,9 | 1283,8 | 4453,5 | -134,1 | 1364,4 |
| Чистий прибуток, млн. грн. | 6116,8 | 3481,8 | 5555 | -2635 | 2073,2 | -43,1 | 59,5 |

Джерело [25]

За результатами проведення аналізу фінансових показників підприємства можна побачити стрімке скорочення чистого прибутку протягом 3-х років, що у 2018 році було спричинено послабленням курсу гривні відносно долару на 0,6069 грн. та скороченням операційного прибутку на 12,6% або на 1 220,2 млн. грн.; у 2019 році розрахунок фінансових показників зріс у чистому прибутку на 2 073,2 млн. грн. або на 59,5%, що було спричинено посиленням курсу валюти гривні на 1,3643 грн., хоча відбулося зниження показнику приведеної EBITDA (прибутку до вирахування витрат за відсотками, сплати податків та амортизації) через використання нової системи розрахунку за Міжнародним стандартом фінансової звітності (IFRS) пункту 16 «Оренда», який передбачає собою фінансову звітність про оренду підприємством активів, а саме через ведення жорсткого контролю за

випадками оренди, на 20,6% або на 2526 млн. грн. та обсягу операційного прибутку на 34,2% або на 2 906 млн. грн.

На основі фінансових показників розраховуємо показники рентабельності підприємства на рис. 2.3.

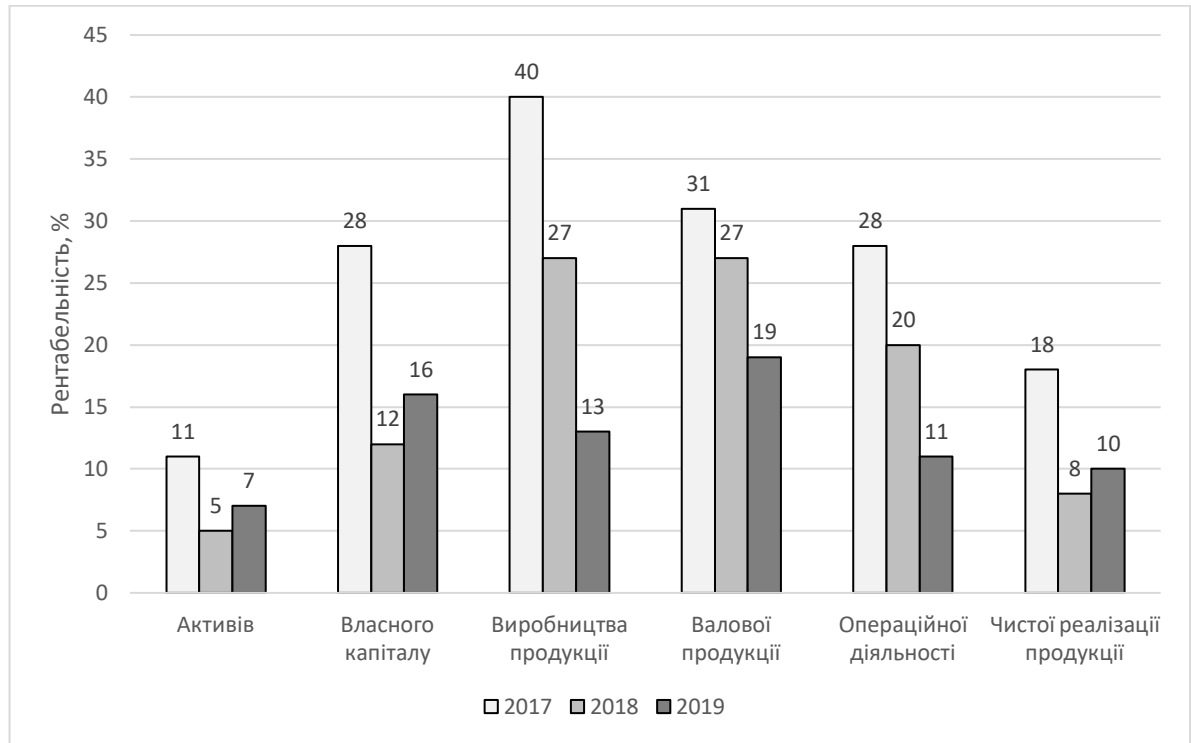


Рисунок 2.3 - Показники рентабельності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

За даними рентабельності фінансових показників підприємства визначено, що усі показники рентабельності на ПрАТ «МХП» зменшуються з 2017 по 2019 рр., що свідчить про необхідність реорганізації бізнес-процесів на підприємстві та змін орієнтації на виробничу діяльність, оскільки відносно 2018 р. У 2019 р. зросли лише показники рентабельності активів на – 2%, власного капіталу – 4%, чистої рентабельності реалізованої продукції на 2%, що було викликано нарощенням земельного фонду та збільшенням його частки в капіталі підприємства.

На ПрАТ «МХП» відповідальне ставлення до своїх працівників, тому що від керівництва до робітників залежить ефективність усієї діяльності підприємства. Саме тому на МХП велику увагу приділяють не тільки компетенціям працівника

щодо позиції, яку він обіймає, а ще до особистісних якостей. Також на підприємстві існують правила поведінки: не приховувати проблеми; діяти лише в інтересах компанії; допомагати колегам; бути відповідальним за свої дії; бути результатом-орієнтованим.

Відповідно до кадрової політики ПрАТ «МХП» уся діяльність спрямована на планування, регулювання чисельності персоналу, забезпечення високої якості підготовки фахівців та їх навчання, залучення у комунікаційну систему та створення систему гідної оцінки результатів праці. Визначаються аспекти підбору персоналу з недопущенням дискримінації, використанням дитячої та примусової праці, оцінювання результатів і досягнень, політики розвитку персоналу та надання та розгляду скарг, умови надання житла співробітникам, обсяг інформації, що надається працівнику, можливості об'єднання працівників та загальні їх права [27]. Структура персоналу відповідно ознак та фонд заробітної плати надані в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Структура персоналу ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| | | | | | | | |
|------------------------------|-------|---------|----|---------|----|---------|----|
| Показник | | 2017 | % | 2018 | % | 2019 | % |
| Керівники, ос. | | 2401 | 9 | 2505 | 9 | 2828 | 9 |
| Фахівці, ос. | | 5039 | 18 | 4323 | 15 | 3772 | 12 |
| Робітники, ос. | | 20149 | 73 | 21875 | 76 | 24827 | 79 |
| Жінки, % | | 60 | | 61 | | 61 | |
| Чоловіки, % | | 40 | | 39 | | 39 | |
| Вік, ос. | < 30 | 6109 | 22 | 7037 | 25 | 7985 | 27 |
| | 30-50 | 15057 | 55 | 15278 | 53 | 14986 | 50 |
| | >50 | 6388 | 23 | 6423 | 22 | 6745 | 23 |
| Всього | | 27589 | | 28703 | | 31427 | |
| ФЗП адміністрації, тис. грн. | | 844621 | | 1187431 | | 1878536 | |
| На 1 особу, тис. грн. | | 351,779 | | 474,024 | | 664,263 | |
| ФЗП робітників, тис. грн. | | 3028471 | | 4398716 | | 6094521 | |
| На 1 особу, тис. грн. | | 120,235 | | 167,903 | | 213,103 | |

Складено автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Найбільшу частку в колективі складають жінки. Відповідно до посади в компанії з часом збільшується частка робітників, у той час коли фахівців – зменшується. Також на підприємстві збільшується кількість працівників віком

менш ніж 30 років. З даних можна виділити міцну фінансову підтримку компанією своїх працівників, оскільки протягом останніх трьох років заробітна плата адміністративного персоналу збільшилася на 41% у 2018 р. і на 58% у 2019 р.; для робітників – збільшилася на 35% у 2018 р. та 40% у 2019 р. Таке зростання було спричинене збільшенням кількості персоналу та витрат на нього в сукупному враховуючи додаткові виплати [25].

На ПрАТ «МХП» налагоджена комунікація інфраструктури та його персоналу, яка підтримує автономність діяльності підприємства з власним забезпеченням. Конкуренція не заважає підприємству бути лідером на ринку України та мати збалансованість між земельним банком та зайнятістю працівників та нарощувати обсяги виробництва. За результатами фінансового аналізу було визначено нестабільне зростання чистого доходу підприємства, загальне скорочення рентабельності та збільшення витрат на основні засоби, що було визначено змінами в обліковій політиці підприємницької діяльності, а саме введення Міжнародного стандарту фінансової звітності пункту 16 «Оренда», коливаннями валютного курсу гривні відносно долару та нестабільності врожайності через кліматичні умови з послідовним зношенням виробничих потужностей і витрат на оновлення.

2.2 Аналіз і оцінка інноваційної діяльності підприємства

Аналіз інноваційної діяльності підприємства здійснюється на основі розрахунку коефіцієнтів витрат підприємства, що вкладені у виробництво, розробку, конструювання, технологічне управління та інші процеси створення інноваційного продукту, проекту або процесу. Така діагностика дозволяє визначити обсяги технологічної забезпеченості та активність підприємства в науково-дослідних та конструкторських роботах для підтримки відповідного рівня конкурентоздатності.

ПрАТ «МХП» активно інвестує в розвиток власного інноваційного капіталу і галузі. Реалізуючи проекти з удосконалення виробництва продукції та забезпечення екологічності процесів, підприємство утримує лідерські позиції на ринку птахівництва України. Для оцінки інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» використовуємо фінансові дані з табл. 2.11 за останні три роки.

Таблиця 2.11 – Показники для оцінки інноваційної активності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Показник | Значення показника | | |
|--|--------------------|----------|----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Інтелектуальна власність, тис. грн. | 1207665 | 1416088 | 2741695 |
| Необоротні активи, тис. грн. | 39263857 | 44447061 | 64573637 |
| Введені основні засоби, тис. грн. | 5 392 554 | 3139826 | 14175832 |
| Чисельність персоналу в НДДКР, чол. | 86 | 103 | 134 |
| Загальна чисельність персоналу, чол. | 27589 | 28703 | 31427 |
| Дослідно-приладне обладнання, тис. грн. | 1156710 | 1215667 | 1588491 |
| Виробниче обладнання, тис. грн. | 7156448 | 8100337 | 9383515 |
| Виручка від продажу нових продуктів, тис. грн./рік | 4050107 | 8077686 | 10591414 |
| Сукупна виручка, тис. грн./рік | 34247378 | 42325064 | 52916478 |
| Інвестиції в інноваційну діяльність, тис. грн./рік | 3271148 | 6310771 | 2908428 |
| Інвестиції, тис. грн./рік | 1236919 | 6089704 | 8571394 |

Сформовано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

На основі отриманих фінансових даних можливо розрахувати наступні показники інноваційної активності підприємства:

1) Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю (K_{ic}), що визначає обсяги наявної інтелектуальної власності підприємства з урахуванням прав використання її на умовах патентування, створених товарних знаків, винайдених корисних моделей та промислових зразків. Розрахунок коефіцієнту проводиться за формулою 2.1 [21, с. 280].

$$K_{ic} = \frac{B_i}{A_{па}} \quad (2.1)$$

де B_i – інтелектуальна власність, грн.;

$A_{па}$ – необоротні активи, грн.

Критерії ранжування даного показника проводяться наступним чином:

- якщо $K_{ic} \geq 0,10$, то підприємство має значні потужності інтелектуального капіталу, де він є проактивним лідером галузі та створює зміни на ринку;

- якщо $K_{ic} \leq 0,09$, то підприємство займає реактивну позицію, змагаючись з подібними собі послідовниками новаторського рішення.

2) Коефіцієнт персоналу, що зайнятий в НДДКР ($K_{пр}$) в загальному обсязі працівників. Цей показник характеризує наукомісткість кадрового складу підприємства та розраховується за формулою 2.2 [21, с. 280].

$$K_{пр} = \frac{П_{н}}{Ч_{п}} \quad (2.2)$$

де $П_{н}$ – число працівників сфери НДДКР, осіб;

$Ч_{п}$ – середня чисельність працівників підприємства, осіб.

Ранжування результатів визначаються наступним чином:

- якщо $K_{пр} \geq 0,20$, то підприємство займає лідерську позицію в галузі;
- якщо $K_{пр} \leq 0,19$, то підприємство займає позицію послідовника з менш конкурентоздатним кадровим потенціалом.

3) Коефіцієнт власності, що використовується в НДДКР ($K_{нв}$), а саме обсяг технологічного та машинного обладнання дослідницького призначення серед усієї кількості виробничого устаткування. Розрахунок проводиться за формулою 2.3 [21, с. 280].

$$K_{нв} = \frac{O_{д}}{O_{в}} \quad (2.3)$$

де $O_{д}$ – вартість дослідного обладнання, грн.;

$O_{в}$ – вартість виробничого обладнання, грн.

Відповідно до показників підприємства поділяються на:

- якщо $K_{нв} \geq 0,25$, то підприємство активно вкладає кошти у діяльність НДДКР з урахуванням можливих ризиків;

- якщо $K_{\text{нв}} \leq 0,24$, то підприємство віддає перевагу вкладення коштів у безризикові проекти з перевіреними їх елементами конкурентами.

4) Коефіцієнт освоєння нової техніки ($K_{\text{от}}$), що відображає діяльність підприємства в процесах оновлення технологічного обладнання, розраховується за формулою 2.4 [21, с. 280].

$$K_{\text{от}} = \frac{OF_{\text{н}}}{OF_{\text{ср}}} \quad (2.4)$$

де $OF_{\text{н}}$ — вартість нових введених основних фондів, грн;

$OF_{\text{ср}}$ — середньорічна вартість основних виробничих фондів, грн.

За критеріями ранжування підприємства визначаються:

- якщо $K_{\text{от}} \geq 0,35$, то підприємство займає позицію лідера ринку та спроможне на диверсифікацію своєї основної діяльності;

- якщо $K_{\text{от}} \leq 0,34$, то підприємство використовує стратегію послідовника в інноваційній діяльності галузі без врахування довгострокової перспективи проектів.

5) Коефіцієнт впровадження нової продукції ($K_{\text{вп}}$) відображає ефективність інноваційної продукції, що впроваджується на підприємстві, в обсязі загального ефекту операційної діяльності. Розрахунок наведений за формулою 2.5 [21, с. 280].

$$K_{\text{вп}} = \frac{BP_{\text{нп}}}{BP_{\text{заг}}} \quad (2.5)$$

де $BP_{\text{нп}}$ — виручка від інноваційної діяльності, грн.;

$BP_{\text{заг}}$ — загальна виручка підприємства, грн.

Ранжування відбувається наступним чином:

- якщо $K_{\text{вп}} \geq 0,45$, то інноваційна продукція ефективна;

- якщо $K_{\text{вп}} \leq 0,44$, то продукція підприємства володіє меншою цінністю з точки зору покупців та є менш конкурентоздатною.

б) Коефіцієнт інноваційного зростання ($K_{із}$) показує інтенсивність інвестиційної діяльності підприємства в галузі НДДКР в загальному обсязі своєї інвестиційної діяльності з урахуванням витрат кожного етапу реалізації інноваційного продукту. Розрахунок коефіцієнту інноваційного зростання проводиться наступним чином [21, с. 280]:

$$K_{із} = \frac{I_{дн}}{I_{заг}} \quad (2.6)$$

де $I_{дн}$ — вартість інноваційних проектів, грн.;

$I_{заг}$ — загальна вартість інвестицій, грн.

Ранжування показника:

- якщо $K_{із} \geq 0,35$, то підприємство нарощує потужності в розвитку інноваційної діяльності та НДДКР;
- якщо $K_{із} \leq 0,34$, то підприємство визначається слабкішим.

Відповідно до визначених показників інноваційної активності підприємства розраховується загальний коефіцієнт інноваційної діяльності ($K_{іннов}$) за формулою 2.7 [21, с. 280]:

$$K_{іннов} = 0,1 * (K_{іс} - 0,1) + 0,2 * (K_{пр} - 0,2) + 0,3 * (K_{нв} - 0,3) + 0,4 * (K_{от} - 0,4) + 0,5 * (K_{вп} - 0,5) + 0,6 * (K_{із} - 0,6) \quad (2.7)$$

Ранжування за показником загального коефіцієнта інноваційної діяльності підприємства відбувається наступним чином:

- якщо $K_{іннов} > 0$, то підприємство активно займається інноваційною діяльністю стратегічно спрямованою на лідерство в галузі;
- якщо $-0,91 < K_{іннов} < 0$, то фірма займає нейтральну позицію в боротьбі за інноваційну першість та утримує позицію послідовника;
- якщо $K_{іннов} = -0,91$, то підприємство недоцільно вважати інноваційним.

Розраховані значення результатів інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» наведені у табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники інноваційної активності ПрАТ «МХП» 2017-2019

рр.

| Показник | Значення показника | | | Абсолютне відхилення | | Відносне відхилення, % | |
|-------------|--------------------|--------|--------|----------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/2017 | 2019/2018 | 2018/2017 | 2019/2018 |
| K_{ic} | 0,03 | 0,03 | 0,04 | 0 | 0,01 | 0 | 33 |
| $K_{пр}$ | 0,05 | 0,05 | 0,06 | 0 | 0,01 | 0 | 20 |
| $K_{нв}$ | 0,16 | 0,15 | 0,17 | -0,01 | 0,02 | -6 | 13 |
| $K_{от}$ | 0,16 | 0,08 | 0,31 | -0,08 | 0,23 | -50 | 288 |
| $K_{вп}$ | 0,12 | 0,19 | 0,2 | 0,07 | 0,01 | 58 | 5 |
| $K_{із}$ | 0,84 | 0,65 | 0,33 | -0,19 | -0,32 | -23 | -49 |
| $K_{іннов}$ | -0,221 | -0,335 | -0,421 | -0,11 | -0,09 | -52 | -23 |

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

В результаті розрахунку було визначено, що становище підприємства погіршується в розвитку інноваційної діяльності в загальному значенні: загальний коефіцієнт інноваційної активності з 2017 р. зменшився на 0,2 пунктів у 2019 р., що було спричинено зменшенням коефіцієнту інноваційного зростання на 23% та 49% у 2018 р. та 2019 р. відповідно, коефіцієнтів освоєння нової техніки та власності у НДДКР на 50% та 6% у 2018 р. відповідно. Однак, залишаючись у межах визначених загальним коефіцієнтом інноваційної діяльності, підприємство дотримується нейтральної стратегії послідовника на ринку України. Для покращення ситуації підприємству доречно збільшувати обсяги інтелектуальної власності з інноваційним направленням, тому що при чинній прибутковості від наявних інноваційних проектів та інвестиціях в оновлення технологій підприємства воно має великий потенціал розвитку та реалізації нових продуктів та процесів. Прослідкувати динаміку показників інноваційної активності можна на рис. 2.4.

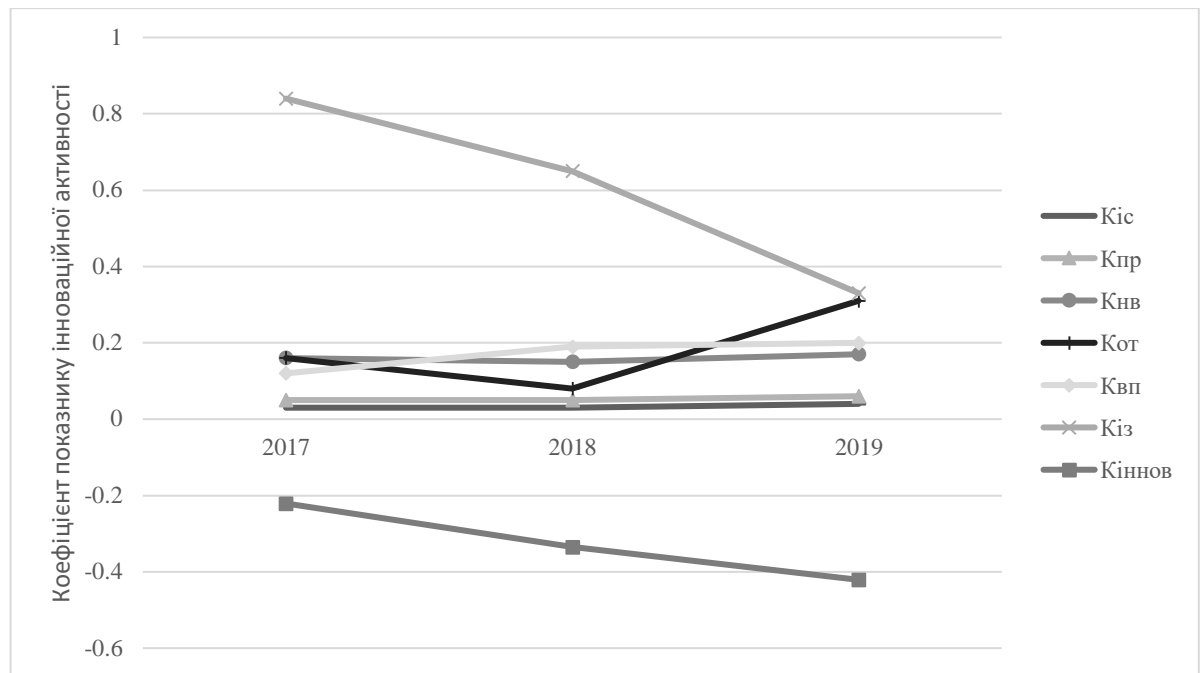


Рисунок 2.4 – Динаміка показників інноваційної активності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Надалі дослідження інноваційної активності підприємства здійснюється на основі окремих часткових показників інноваційної діяльності ПрАТ «МХП», що характеризують рівень науково-дослідної за сумісництвом конструкторської, технологічної та організаційно-управлінської діяльності (табл. 2.13-2.15) за даними додатку Б.

Таблиця 2.13 – Часткові показники діяльності НДДКР ПрАТ «МХП»

| Показник | Значення показника | | | Відхилення | | | |
|---|--------------------|------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | Абсолютне | | Відносне, % | |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 |
| Питома вага витрат на НДДКР в обсязі витрат на інноваційну діяльність | 0,92 | 0,63 | 0,96 | -0,29 | 0,33 | -32 | 52 |
| Питома вага поточних витрат на НДДКР в обсязі витрат на НДДКР | 0,03 | 0,03 | 0,06 | 0 | 0,03 | 0 | 100 |
| Питома вага капітальних витрат на НДДКР в обсязі витрат на НДДКР | 0,97 | 0,97 | 0,94 | 0 | -0,03 | 0 | -3 |
| Інтенсивність проведення НДДКР | 0,74 | 0,49 | 0,26 | -0,25 | -0,23 | -34 | -47 |

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

В загальному висновку у 2018 році зменшилася питома вага витрат на НДДКР в обсязі інноваційних витрат на 32%, у 2019 році – збільшилася на 52%. Головним показником інноваційної діяльності підприємства з точки зору часткових – інтенсивність, яка показує доходність інноваційної продукції з витрат на неї. Зі збільшенням поточних витрат на 100% та зменшенням капітальних витрат на 3% відбулось зменшення інтенсивність проведення НДДКР у вартості отриманої виручки на 47% у 2019 році, що було викликано великим обсягом капітальних витрат в обсязі загальних витрат на НДДКР. Протягом 2017 та 2018 рр. показники питомих капітальних та поточних витрат на НДДКР в обсязі загальних не змінювалися.

Таблиця 2.14– Часткові показники технологічної діяльності ПрАТ «МХП»

| Показник | Значення показника | | | Відхилення | | | |
|--|--------------------|------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | Абсолютне | | Відносне, % | |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 |
| Питома вага витрат на технологічну діяльність в обсязі витрат на інноваційну діяльність | 0,76 | 0,58 | 1,82 | -0,18 | 1,24 | -24 | 214 |
| Питома вага поточних витрат на технологічну діяльність в загальному обсязі витрат на технологічну діяльність | 0,11 | 0,08 | 0,09 | -0,03 | 0,01 | -27 | 13 |
| Питома вага капітальних витрат на технологічну діяльність в обсязі витрат на технологічну діяльність | 0,89 | 0,92 | 0,91 | 0,03 | -0,01 | 3 | -1 |
| Інтенсивність проведення технологічної діяльності | 120 | 205 | 316 | 85 | 111 | 71 | 54 |

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

З розрахунку видно, що в обсязі витрат на інновації технологічні витрати у 2018 році зменшилися на 24% та у 2019 році збільшилися на 214%. Загальна інтенсивність проведення технологічної діяльності зросла у 2018 році на 71% та 54% у наступному році. Питома вага поточних витрат зменшилася у 2018 р. на 27% та збільшилася на 13% у 2019 р. у зв'язку зі збільшенням виробничих процесів у 2017 році через аномально великий обсяг вирощеної рослинної продукції. У зв'язку з

необхідністю оновлення устаткування у 2018 році збільшилися капітальні витрати на 3% та зменшилися у наступному році на 1% через відсутність виплати збільшених амортизаційних відрахувань.

Таблиця 2.15 – Часткові показники організаційно-управлінської діяльності
ПрАТ «МХП»

| Показник | Значення показника | | | Відхилення | | | |
|--|--------------------|------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | Абсолютне | | Відносне, % | |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 | 2018/ 2017 | 2019/ 2018 |
| Питома вага витрат на організаційно-управлінську діяльність в обсязі витрат на інноваційну діяльність | 0,64 | 0,43 | 1,59 | -0,21 | 1,16 | -33 | 270 |
| Питома вага поточних витрат на організаційно-управлінську діяльність в загальному обсязі витрат на організаційно-управлінську діяльність | 0,47 | 0,46 | 0,48 | -0,01 | 0,02 | -2 | 4 |
| Питома вага капітальних витрат на організаційно-управлінську діяльність в обсязі витрат на організаційно-управлінську діяльність | 0,53 | 0,54 | 0,52 | 0,01 | -0,02 | 2 | -4 |
| Інтенсивність проведення організаційно-управлінської діяльності | 0,52 | 0,34 | 0,44 | -0,18 | 0,1 | -35 | 29 |

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

На основі розрахованих часткових показників видів діяльності підприємства визначається інтегральний показник за формулою 2.8 [21, с. 285] кожного з видів діяльності, що визначають рівень підготовку діяльності підприємства. Відповідно до рівня інноваційної активності підприємства визначають його характеристику, що детально описана в табл. 2.16.

$$J_J = \sqrt[n]{\Pi_1^i * q_i} \quad (2.8)$$

де J_J – інтегральний показник інноваційної діяльності підприємства;

q_i – часткові показники інноваційної діяльності певного виду;

n – кількість часткових показників.

Таблиця 2.16 - Характеристика рівнів інноваційної діяльності підприємства

| Рівень інноваційної активності | Характеристика |
|--------------------------------|---------------------|
| $0,8 \leq J \leq 1$ | Абсолютний рівень |
| $0,63 \leq J \leq 0,79$ | Максимальний рівень |
| $0,51 \leq J \leq 0,62$ | Високий рівень |
| $0,37 \leq J \leq 0,50$ | Середній рівень |
| $0,2 \leq J \leq 0,36$ | Низький рівень |
| $0 \leq J \leq 1,99$ | Дуже низький рівень |

Джерело [21, с. 286]

Значення інтегральних показників рівнів інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» за три роки наведені в рис. 2.5.

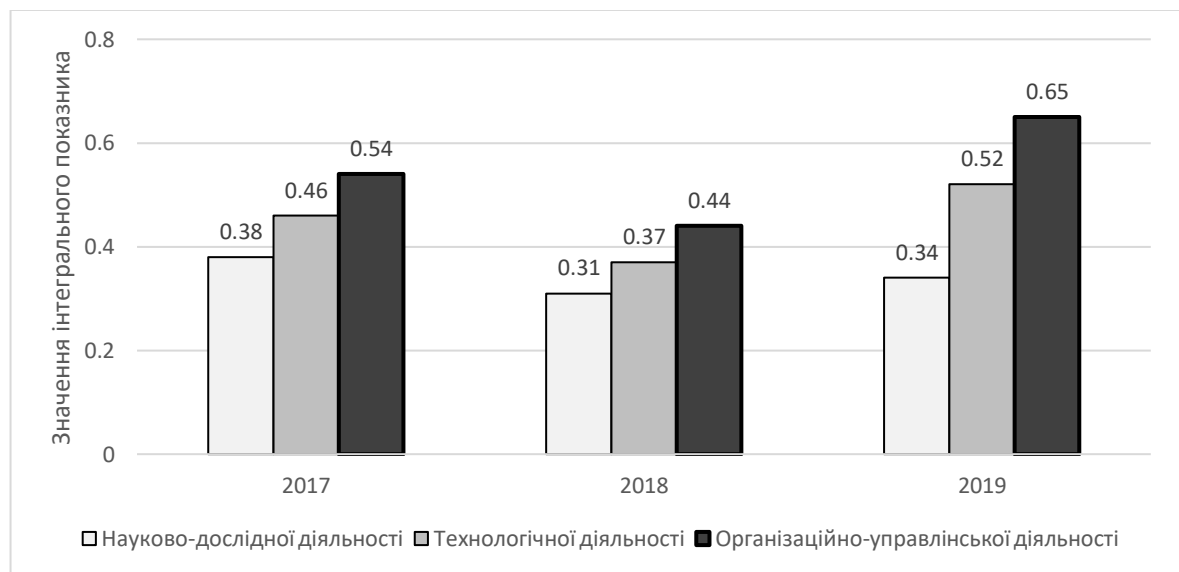


Рисунок 2.5 – Динаміка інтегральних показників інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

Розраховано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

За розрахованими інтегральними показниками інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» визначено, відносно 2017 р. показники науково-дослідної та технологічної діяльності збільшилися на 0,11 та 0,06 пункти у 2019 р., тільки показник організаційно-управлінської діяльності зменшився на 0,04 пункти. У 2018 році всі показники діяльності зменшилися: організаційно-управлінської – на 0,1; науково-дослідної – 0,07; технологічної – на 0,09 пункти. Незалежно від врожайності 2018 року значні збитки підприємство отримало внаслідок

послаблення курсу гривні відносно долару. Також високими показниками у 2017 році характеризується підприємство коштом впровадження проекту будівництва інноваційного біогазового комплексу з переробки виробничих відходів. Станом на 2019 рік стабілізація курсу валюти гривні посилила власний капітал компанії. Оцінюючи загальну інтенсивність інноваційної активності підприємства за інтегральними показниками можна визначити, що у 2019 році ПрАТ «МХП» має низький рівень активності в науково-дослідній, високий в технологічній та максимальний рівень в організаційно-управлінській діяльності.

2.3 Дослідження соціально-економічного середовища потенційних напрямків інноваційного розвитку підприємства

Активізація інноваційно орієнтованого функціонування підприємства є підставою для накопичення економічного потенціалу її циклічного розвитку. На ринку інновацій великий бізнес вже не має кількісних переваг перед малим, тому головною місією для досягнення першості на цьому ринку є визначення та становлення соціального потенціалу новаторських рішень, що визначає споживчі настрої, поведінку та лояльність на ринку. Соціальний інноваційний потенціал дозволяє окреслити якість інноваційного середовища та спланувати способи стратегічної підтримки життєвого циклу великих підприємств. Головною метою дослідження соціального інноваційного потенціалу підприємства є отримання здобутку граничної вигоди засобами повного пристосування до вразливих потреб вразливого споживача, коли він виконує завдання інноваційного розвитку економіки. Тому важливо визначити та дослідити чинні заходи укріплення соціального інноваційного потенціалу економіки ПрАТ «МХП» [24].

Стратегія ПрАТ «МХП» спрямована на інноватизацію агропромислового середовища. Для оцінки потенційних напрямків розвитку підприємства необхідно дослідити передумови середовища виникнення стратегічних рішень:

1) Програма «МНР accelerator» з 2018 року дозволяє взяти участь у конкурсі з впровадження нових технологічних рішень в сільськогосподарській галузі: агробіотехнології, діджиталізація, автоматизація виробництва, проекти зеленої енергетики та удосконалення продуктів, рішення модернізації корпоративного управління та мережі збуту. За сумісництвом зі стартап-акселератором «Radar Tech» та платформою інвестиційно-інноваційних рішень «Agrohub» МХП забезпечує учасників підтримкою 34 фахівцями та бізнесменами, що супроводжують стартапи з моменту їх виникнення до самої реалізації, у разі успішного проходження конкурсу. На цей конкурс у 2019 р. було подано 156 проектів, 9 з яких були реалізовані, в 2018 р. також 9 проектів отримали інвестиції для запуску [24].

2) З початку 2018 р. ПрАТ «МХП» реорганізував свою бізнес-модель (далі БМ) у вертикально-інтегровану (додаток А), де більшість елементів основних видів діяльності: птахівництво, тваринництво, рослинництво та виробництво кормів, м'ясопереробка та інша діяльність забезпечують замкнений цикл використання власної потужності та контроль собівартості та якості [24].

3) З 2017 року на підприємстві розробляються та впроваджуються проекти з розвитку зеленої енергетики, а саме будівництва найбільшого у світі біогазового комплексу з обробки виробничих відходів птахівництва. Це сприяло отриманню підприємством енергетичної автономності та безпечної екологічної діяльності. Оскільки в повному циклі виробництва м'ясних продуктів відсутні посередники та постачальники ресурсів, то ПрАТ «МХП» має значні переваги перед конкурентами у встановленні ціни на свою продукцію.

4) Програма кар'єрного розвитку «МХП СТАРТ», яка спрямована на залучення у діяльність агропромислового холдингу студентів на практику або стажування за власним планом розвитку та доступом до онлайн-платформи. Компанія залучає новий потенціальний кадровий ресурс, який здатен генерувати ідеї на основі трендів.

5) Ще на початку своєї діяльності в галузі рослинництва ПрАТ «МХП» земельний банк становив лише 11 тис. га в 2004 р., однак, у 2020 році обсяги землі досягли 370 тис. га, що ефективно зайняті вирощуванням сої, пшениці, кукурудзи та інших видів зернових культур. За 16 років підприємство наростила обсяги майже на 3 000%, що вимагає постійного контролю виконання процесів на основі нових технологій, оскільки людина самотійно робити це не може [28].

6) Зняття Європейського Союзу заборони на експорт продукції птахівництва України з 7 березня 2020 р. [29, с. 4]. Протягом 2019 р. МХП збільшив експорт курятини на 25% у порівнянні з минулим роком. Оскільки компанія має експортні партнерські відносини з 80 країнами світу, то у 2020 р. слід очікувати великі грошові надходження.

7) Внутрішні комунікації підприємства обумовлюються діяльністю працівників в персональних віртуальних робочих столах, де певний їх обсяг підлягає дистанційному моніторингу та регулюванню керівництвом. Це спрощує процеси реалізації будь-яких проектів на підприємстві та зменшує ресурсні витрати [24].

8) На підприємстві затверджена політика гуманного відношення до тварин, яка стимулює ініціалізацію проектів з удосконалення умов вирощування та утримання худоби.

9) Відкриття в 2018 році власного R&D-центру (НДДКР) спряло диференціації діяльності ПрАТ «МХП» на виробничу та розробнику, що покращило якість процесів та розширення клієнтської бази, яка вимагала персоніфікованих рішень.

10) З 2018 р. на підприємстві проводиться моніторинг емоцій працівників за допомогою камер, що визначають стан людини за 70 характерними ознаками поведінки. З працівниками, які були визначені нещасними, працюють психологи

11) На підприємстві також реалізуються міжнародні соціальні проекти, що спрямовані на підтримку різних верств населення, людей різних професій та

статусів, підприємств-партнерів та культурних національних цінностей: «Посій насіння з МХП», «СОЦІАЛЬНИЙ МАГАЗИН», «Лелека», благодійні фонди «Урожай громаді» та «Майбутнє для громади», «Добробут громади», «Лідери змін», «Культурна спадщина» [24].

Загальні результати проектної діяльності ПрАТ «МХП» в соціально-економічному середовищі наведені в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 – Ефект інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» у 2019 р.

| Показник | Результат |
|---|-----------|
| Кількість поданих проектів, од. | 123 |
| Кількість реалізованих проектів, од. | 9 |
| Кількість учасників МХП-СТАРТ, осіб | 562 |
| Кількість учасників МХП-СТАРТ, що залишилися, осіб | 222 |
| Обсяг земельного банку, тис. га | 370 |
| Експорт курятини України, % | 86 |
| Країни експортери, од. | 80 |
| Кількість соціальних проектів | 8 |
| Обсяг ринку виробництва курятини України, % | 64 |
| Обсяг ринку виробництва комбікормів України, % | 25 |
| Обсяг ринку виробництва м'яса України, % | 41 |
| Виробництво CO ₂ з біогазового комплексу, т. | 100000 |

Джерело [23; 24]

З точки зору вивчення соціального інноваційного потенціалу, то протягом 2019 року Українська галузь агросектору має підтримку з боку його споживачів в розмірі 123 проектів, 9 з яких було реалізовано, що становить 13% від усього потенціалу агросектору. Також ПрАТ «МХП» має великий вплив на ринок курятини України та загалом на експорт м'яса, що свідчить про необхідність розвитку діяльності галузі та подальших впливань інвестицій з боку 80 країн експортерів. З 562 учасників програми «МХП-СТАРТ» 40% від загальної кількості залишилися на підприємстві після проходження, що свідчить про успішну діяльність в сфері підготовки кадрів МХП.

Аналізуючи проекти ПрАТ «МХП» розташування їх по карті потенціалу інноваційних проектів відповідно до цінності першочергової, що отримує соціум або підприємство, відбувається за способом наведеним на рис. 2.6.



Рисунок 2.6 - Карта потенціалу інноваційних проектів

(Складено автором)

Інноваційні проекти категорії А: передбачають собою глобальний проект, що виникає масово в результаті проблеми та змінює цінності суспільства. Вони розкривають питання соціальної відповідальності суспільства та не передбачають собою комерціалізацію. До таких можна віднести соціальні проекти та фонди, які на міжнародному рівні організовує ПрАТ «МХП».

Категорія В: ці проекти через свою новизну впливають на галузь, в якому існує підприємство та до якої ці НДДКР відносяться. Цінність визначається економічним ефектом переважно від підричних інновацій для виробника, оскільки він повністю змінює систему цінностей та алгоритм діяльності в цій галузі або можливість її подальшого існування. Наразі до таких проектів належать проекти біогазового комплексу та популяризація організації центрів НДДКР на підприємствах як на МХП, оскільки на заміну зеленій енергетиці та штучному інтелекту в галузі агросектору не з'явилося нічого, щоб змінило ринок. Їх можна вважати внутрішніми, оскільки зовнішній споживач отримує лише результат використання цієї інновації без обізнаності в ній.

Категорія С: такі проекти передбачають собою соціальну кастомізацію на локальному рівні без мети отримання комерційних вигід. Вони спрямовані на повне залучення вразливого споживача у реалізацію проекту за рахунок його зусиль та його ініціативи. В цій категорії всі новації виникають з потреб споживача та його

ідей. До таких інновацій можна віднести проекти ПрАТ «МХП» МНР accelerator та МХП-СТАРТ, де підприємство на добровільних засадах пропонує студентам або науковцям пропонувати свої проекти.

Категорія D: передбачає реалізацію проектів основаних на НДДКР з впровадження продуктових або процесних інновацій, що впливають на зміну складу елементів, їх поведінки та зв'язків всередині компанії. Вони передбачають створення цінності для самого підприємства та його внутрішнього індивідуального користування в межах товарних відносин в галузі. До них можна віднести сучасну стратегію управління персоналом за допомогою технологій з визначення психологічного стану працівників, вертикально-інтегровану бізнес-модель та внутрішню систему комунікацій VDI. Такі проекти циклічні в залежності від розвитку бізнес-середовища та індивідуальні для кожного суб'єкту господарювання.

Також між цими категоріями є певні зв'язки:

A-C: створюються без мети комерціалізації для задоволення емоційних потреб. Ці проекти є результатом або причиною змін поведінки споживача і продовжують існувати за його підтримкою. Саме обсяг учасників програми кар'єрного розвитку, заяв для інноваційного розвитку та вкладів у соціальні фонди є показником успіху діяльності МХП у розвитку соціального інноваційного потенціалу економіки.

A-B: виникають в результаті пропаганди ідей категорій C-D та породжують глобальну моду або нові галузі. Таким чином звичайна стратегія закритого циклу виробництва стала причиною необхідного будівництва комплексу видобування власного джерела енергії. Тут комерціалізується потреба категорій C-D та популяризується процес створення потрібного результату.

B-D: створені для удосконалення бізнесу та є результатом або причиною змін поведінки підприємництва, часто в результаті змін категорії A-C. Приклад: запропоновані інноваційні проекти програм МХП реалізуються та інтегруються у виробництво підприємств, що їх спонсорують.

C-D: виникають локально і розробляються самими споживачами. Тут з'являється потреба та популяризується результат.

З результату аналізу соціального інноваційного потенціалу можна зробити висновки, що ПрАТ «МХП» активна в усіх позиціях карти потенціалу інноваційних проектів. Підприємство удосконалює внутрішню структуру (нова БМ) та корпоративну діяльність (МНР accelerator, МХП-СТАРТ, моніторинг емоцій): створення закритого циклу виробництва стимулювало підприємство до створення власного центру НДДКР та стало необхідністю для відкриття нового альтернативного джерела енергії – біогазу. Також на підприємстві реалізують та підтримують міжнародні соціальні проекти та галузеві фонди без комерціалізації, де суспільство має змогу самостійно надавати один іншому допомогу.

В результаті проведеної оцінки інноваційної діяльності та аналізу потенційного інноваційного розвитку підприємства на основі соціально-економічного стану визначити наступні слабкі місця ПрАТ «МХП»:

1. Комунікаційне відгалуження організаційних елементів інфраструктури без єдиного контрольного органу та вимога повної їх автономності. Така ситуація не дає філіям вчасно реагувати на фінансові проблеми та вирішувати їх між собою.

2. Розширення видів діяльності підприємства та збільшення ринку з виходом на закордонні виробничі потужності, що є ризиком втрати бачення основних цілей для інвестицій, недостатності коштів на їх фінансування, недотримання термінів реалізації нових проектів та втрати територіального контролю за усіма основними фондами підприємства. Результатом чого може стати втрата довіри з боку партнерів та їх інвестицій, старіння БМ та невідповідність стандартам якості.

3. Для ПрАТ «МХП» на ринку України існує багато конкурентів за рівнем цін на продукти курятини. Переважно до них можна віднести стихійні ринки з продуктами приватного хазяйства, де ціни на рівень нижче за МХП. Через це існує ризик затримки продукції на складах у вигляді запасів м'ясної продукції або тварин,

які вимагають витрат на утримання. Таким чином на підприємстві протягом останніх трьох років були зареєстровані запаси рогатої худоби та курятини в обсязі визначеному в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Запаси м'яса ПрАТ «МХП» у 2017-2019 рр.

| Вид запасу | Одиниця виміру | Рік | | |
|-----------------|----------------|---------|---------|---------|
| | | 2017 | 2018 | 2019 |
| Курча-бройлер | Тис. одиниць | 40355 | 44199 | 51343 |
| | Тис. грн. | 1441619 | 1755020 | 2051017 |
| Рогата худоба | Тис. одиниць | 8 | 6 | 6 |
| | Тис. грн. | 33243 | 57994 | 32891 |
| Загальні запаси | Тис. грн. | 1474862 | 1813014 | 2083908 |

Сформовано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Це можна визначити як проблему для підприємства, оскільки наразі на підприємстві існує близько 2 млрд. грн. нереалізованої продукції. Враховуючи вихід чистого м'яса у 2019 році запаси курятини склали 71 880,2 тонни та свинини – 420 тонни.

4. Девальвація гривні спричиняє збільшення собівартості та цін на продукцію, витрат на людський капітал та зменшення ліквідності капіталу підприємства через збільшення боргу. Це робить компанію потенційно цікавою для Антимонопольного Комітету України.

5. Збільшення брендів та торгових марок сприяє зменшенню обізнаності споживача в самому ПрАТ «МХП», а розсіювання уваги на них може викликати погіршення якості продукції. В такому випадку послаблення довіри до бренду та погіршення іміджу компанії в цілому.

6. Інноваційна діяльність компанії спрямована на загальний розвиток агросектору, тому всі соціальні програми не асоціюються у учасників з ПрАТ «МХП», а саме з виробництвом м'яса.

Напрямки удосконалення діяльності:

1. Встановлення зв'язку між підрозділами для покращення фінансової стійкості та комунікаційного забезпечення. Таким чином підприємство забезпечить

себе міжорганізаційною фінансовою підтримкою та уникнення заборгованості в разі валютного коливання.

2. Дотримання стратегії створення закритого циклу виробництва та концентрація на існуючих ефективних видах діяльності, зокрема виробництві курятини, з можливим удосконаленням видів обробки та збільшенням асортименту продукції, щоб збільшити ринок України.

3. Удосконалення методів обробки м'яса для продовження термінів придатності при ризику затримки продукції на складах.

4. Продаж активів підприємства, погашення кредитів компенсує власним капіталом, зменшенням виплат дивідендів або дебіторських послуг забезпечить стабільність фінансових ресурсів на майбутній період.

5. Концентрація на діяльності підприємства в межах наявних брендів, розширення асортименту продукції та посилення реклами.

6. Активізація заходів соціального спрямування на покращення іміджу компанії як соціально-відповідальної в межах своєї виробничої діяльності.

Отже, в результаті аналізу було визначено активну підтримку інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» зі сторони суспільства. Однак, з визначеними соціально-економічними настроями господарської діяльності підприємства можна виявити багато проблем та потенційних напрямків удосконалення діяльності ПрАТ «МХП» на основі інноваційних рішень.

Висновки до розділу

ПрАТ «МХП» займається багатьма видами діяльності галузі АПК завдяки замкненому циклу виробництва. Підприємство нарощує виробництво, прибуток, інвестує в основні засоби, збільшує земельний банк, обсяг найманих працівників та виплати на їх утримання. В результаті виробничого, фінансового та матеріально-технічного аналізу було визначено, що більшу частку виробництва займає рослинництво, однак, більший прибуток приносить виробництво курятини. Показники рентабельності ОЗ в цілому мають тенденцію до зниження, фінансові результати нестабільно збільшуються, переважно через нестабільність врожайності, понад плановий знос ОЗ, зміни у фінансовому обліку та нестабільності валютного курсу.

Оцінка інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» показала зменшення коефіцієнту загальної інноваційної діяльності протягом 3-х років до -0,421, що свідчить про позиціонування підприємства як послідовника за інноваціями. Дослідження інтегральних часткових показників інноваційної діяльності показало: у 2019 році ПрАТ «МХП» має низький рівень активності в науково-дослідній, високий в технологічній та максимальний рівень в організаційно-управлінській діяльності, які відносно 2018 року збільшилися.

Дослідження соціально-економічного середовища визначило потенційні напрямки діяльності в рамках удосконалення інноваційного соціального потенціалу підприємства. Підприємство реалізовує багато проектів спрямованих на розвиток галузі та власної діяльності, локальних соціальних груп та всесвітні розвиток. В результаті було виявлено фінансові, інфраструктурні та ринкові ризики, проблеми лояльності та обізнаності споживачів. З чого було запропоновано заходи з запобігання боргів, концентрація діяльності на ринку України в межах конкретних виробничих галузей та брендів для посилення фінансового стану та іміджу компанії переважно з орієнтацією на створення цінності для споживача.

3 РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

3.1 Розроблення інноваційного проекту на підприємстві

Створення інноваційного проекту для ПрАТ «МХП» необхідно здійснювати на основі слабких місць, які були виявлені в результаті дослідження інноваційного соціально-економічного середовища підприємства в розрізі його потенційних можливостей. Оскільки підприємство підтримує політику безпечності продукції від етапів вирощування до обробки без використання антибіотиків та інших шкідливих речовин, що можуть впливати на споживачів, за умовами доступних сучасних технологій, які не перешкоджають політиці зеленої енергетики підприємства, то головною стратегією розроблення інноваційного проекту є посилення іміджу ПрАТ «МХП» через його основну концепцію відповідального та перспективного виробництва для суспільства та навколишнього середовища. З урахуванням теоретичних матеріалів щодо визнання законодавством інноваційного проекту було визначено місію розкриття терміну не тільки через сутність наукоємності підприємства-розробника, а через пізнання всесвітнього досвіду галузі АПК зі застосуванням технологій на власному виробництві без використання венчурних інвестицій для нарощення капіталу компанії [3, с. 168].

Основними задачами проекту є проблеми, що пов'язані зі зберіганням запасів в результаті конкуренції на ринку курятини та ризики втрати цілеспрямованості залучень інвестиційного капіталу від експансії видів діяльності за межі України та в обсязі брендів підприємства спонукають до реорганізації бізнес-процесів підприємства та створення проекту за напрямком удосконалення процесів виробництва продукції та відкриття нових сегментів на ринку України в межах визначених брендів.

Доцільність реалізації певного проекту необхідно обґрунтувати факторами, що визначають вектори діяльності. Передумовами розроблення даного проекту можна вважати наступні фактори:

1. Ринок м'яса в Україні вже перенасичений асортиментом охолодженої продукції торгової марки «Наша Ряба», тому торгова марка «Бацинський» є головним вектором для впровадження продуктових та технологічних інновацій. Тенденція до поширення продукції готової до вживання розширює масштаби підприємства, однак, ураховуючи необхідність утримання корисності власного виробництва спонукає до відкриття нового сегменту споживачів.

2. Якісне планування виробництва та прогнозування обсягів запасів продукції контролюється підприємством на можливому рівні при наявних швидких та непередбачуваних змінах попиту, тому для запобігання проблеми втрат сировини необхідно покращувати властивості продукції для стійкості перед ринковою нестабільністю. Важливу роль у зберіганні запасів відіграє допоміжна обробка сировини, що потенційно подовжує її строк використання, та упаковка. Єдиним методом м'ясопереробки для його зберігання на заводах МХП заведено вважати процеси охолодження за температурою -1°C в спеціалізованих камерах та упаковки [30].

На основі визначених факторів було прийнято найбільш оптимальний для ПрАТ «МХП» інноваційний проект.

Інноваційний проект передбачає собою впровадження комплексу з продуктової інновації, яка буде вироблятися шляхом використання інноваційної технології: виробництва м'ясних протеїнових батончиків на основі безпечній лазерній технології обробки продукту для поліпшення якості продукції та подовження термінів її зберігання на м'ясопереробному заводі МХП та після відкриття упаковки з запасів м'яса підприємства.

Унікальність даного продукту передбачена його сутністю. Протеїновий батончик з м'яса – це можливість швидко та корисно перекусити в дорозі, на роботі

або навчанні, в подорожі та на вечірці або ж доповнити свій прийом їжі делікатесом. Натуральні інгредієнти роблять батончик не шкідливим як для школярів так і для дорослих, а вміст протеїну покращує процеси росту м'язів та укріплює організм в цілому. Саме тому їх можна вживати не тільки після тренувань, а ще й перед – вони насичують та дають енергію на весь день. Асортимент свинини у вишневому соусі та курятини з брусницею дозволяє обрати споживачу найкращий варіант підтримки своєї ваги або її зниження.

Лазерна вуглекислотна іонізація дозволяє зберегти якість продукції, покращити її властивості та збільшити тривалість життя зі збереженням економічного ефекту виробництва. Дана технологія передбачає собою обладнання з корпусом з харчової нержавіючої сталі з дистанційним автоматизованим керуванням, що за допомогою встановленого лазерного безпечного для організму людини у споживанні опромінювання в 1кГр обробляє м'ясо [31].

За допомогою вуглекислотного газу на лампі CO_2 опромінювання, що іонізує середовище знаходження продукту, його поверхня знезаражується та пастеризується електромагнітними хвилями спектрального світлового потоку. Таким чином м'ясо піддається низькоінтенсивному впливу на молекулярному рівні, що дозволяє рівнем опромінення тривалістю 40 хвилин в 10кГр (визначеною Всесвітньою організацією охорони здоров'я максимальною для опромінення продукції з метою комерціалізації) забезпечити зберігання продукції після термічної обробки в вакуумній упаковці без холодильного обладнання протягом року без псування або 10 днів без упаковки без проникнення радіації в продукт. Дана технологія була винайдена у 1920 році в часі 2-ї Світової Війни, тестувалася протягом 16 років Дональдом Теєром та іншими науковцями, членами місцевої «Служби Сільськогосподарських Досліджень» та «Регіонального Дослідницького Центру» з безпечності харчових продуктів та була схвалена Всесвітньою організацією охорони здоров'я та ООН. Більше 60 країн користуються даною технологією на умовах ідентифікаційного маркування обробленої продукції:

Україна, Бельгія, Канада, Чехія, Данія, Фінляндія, Ізраїль, Мексика, В'єтнам, Китай, США, Франція, Аргентина, Бангладеш, та ін. [32, с. 37]. Такий метод консервації та стерилізації був ухвалений США як елемент системи НАССР, де такому опроміненню піддаються спеції, фрукти, овочі, ягоди, м'ясо (в тому числі курятина та свинина), риба та термічно оброблені продукти. Продукція, оброблена електромагнітними хвилями, використовується в раціоні звичайних людей, пацієнтів лікарень, космонавтів, для знезараження ліків та зернових культур та при зберіганні продукції в умовах карантину, що забороняє експортно-імпортні операції [33, с. 46]. В Україні іонізація харчових продуктів регламентується Директивою ЄС 1999/2/ЄС та є умовою угоди про асоціацію з Європейським Союзом, де виконання умов угоди про контроль опромінених продуктів припадає на кінець 2020 року. Також така технологія є додатковим санітарним та фітосанітарним заходом, що є видом іонізуючої пастерізації на рівні з ультрафіолетовим опромінюванням та не суперечить законодавству України [34].

Середня ціна такого обладнання по світу досягає 25 млн. грн. через необхідність використання захисного покриття від радіації устаткування, щитів, будівництва окремого бункеру проведення іонізації, дозиметрів та як результат повної автоматизації виробничої лінії для забезпечення знезараження людини. Головною перепорою для впровадження такої технології на підприємстві є недовіра споживача до її безпечності [35].

Властивості нового продукту виробленого за цим методом збільшать його конкурентоздатність на ринку України серед наявних пропозицій ПрАТ «МХП». Якісні особливості батончику передбачені технологією обробки м'яса та обсягом використаних процесів для його зберігання, тому що саме вони збільшують собівартість продукції та роблять її менш привабливою для споживача. Для визначення переваг технології опромінювання необхідно надати порівняльну характеристику даного методу з наявним на підприємстві (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика методів зберігання м'яса після обробки лазерної обробки та методів ПрАТ «МХП»

| Показник | Лазерне опромінювання | Виробництво охолодженого м'яса |
|--|---|---|
| Термін життя після обробки при температурі від 0 до +4°C без розвитку бактеріальних клітин | Від 10 днів до 1 місяця | Від 3 до 4 днів |
| Необхідність додаткового обладнання | Відсутня | Присутнє: камера охолодження з температурою 1°C |
| Необхідність зберігання | Відсутня | Присутня |
| Устаткування для поствиробничого зберігання | Відсутнє, але доцільно використовувати | Камера схову при температурі -1°C протягом 10-20 днів (в залежності від виду м'яса) |
| Фізичні зміни м'яса | Почервоніння поверхні внаслідок світлового проміння | Втрата маси 1-2,2% м'яса (в залежності від виду м'яса) |

Сформовано автором на основі [36, с. 17; 37, с. 205]

Отже, виходячи з порівняння можна виділити головні переваги даного методу обробки м'яса над тим, що використовується на ПрАТ «МХП»:

- повна автоматизація процесу, в результаті якого зменшується собівартість виробничого процесу;
- відсутність контакту поверхні виробу з приладом та людиною, що зменшує ризик хімічного та механічного ушкодження;
- універсальність методу до будь-якого виду м'яса, його розміру та інших зовнішніх і внутрішніх особливостей;
- стабільність використання технології;
- зниження чисельності мікроорганізмів та бактерій на поверхні батончику, що продовжує тривалість його зберігання без спеціальних умов утримання;

- зменшення втрат сировини.

М'ясні протеїнові батончики для ТМ «Бащинський» - це продукт, що складається з переробленого та іонізованого м'яса свинини або курятини з додаванням натуральних ягід, спецій та інших продуктів, через що споживач отримує натуральний та корисний продукт з великим вмістом білка, вітамінів та речовин, які прискорюють метаболізм та ріст м'язів. В одній упаковці продукту міститься 75 грамів м'яса, що вистачає на повноцінний прийом їжі, з поживною цінністю в залежності від виду сировини (курятини з брусницею, медом, паприкою та рожевою гімалайською сіллю/свинини з вишневим соусом): калорійність – 100/163 ккал, вміст білка - 13,4/14,3 г, жиру – 1,8/9,3 г, вуглеводів – 7,7/5,1 г. Оскільки майже 59% загальної цінності батончику з курятини та 51% зі свинини складають білки, 8% та 35% жири відповідно, 34% та 18% вуглеводи, то такий продукт можна вважати багатим на вміст протеїну та корисним для здоров'я. Такі показники характеризують продукт в кінці його виробництва у вигляді споживання після обробки.

Процес виробництва нового продукту складається з наступних процесів:

1. переробка м'яса у фарш;
2. змішування та дрібнення спецій, ягід та інших супровідних продуктів;
3. перемішування фаршу з сумішшю спецій, ягід та фруктів;
4. фасування готової суміші по формах для батончиків;
5. запікання при 170 градусах в пароконвектоматі протягом 4 годин;
6. охолодження готового продукту;
7. іонізація;
8. упаковка та фасування у тару готової продукції.

Використання опромінення після запікання батончику зменшить обсяг бактерій, що можуть вступити у взаємодію з речовинами, які містяться в ягодах та інших додаткових інгредієнтах, та забезпечити корисність продукту після відкриття упаковки на 10 днів без змін тривалості зберігання в упаковці.

Цінність, що провокує споживача на покупку нового продукту передбачена наступними факторами:

- Доступність – виробництво на території України без необхідності транспортування та при купівлі на місцях завищеної необхідності формують непрямий контакт споживача з підприємством та довіру до нього з майбутнім пріоритетом перед іншими;
- Якість – використання натуральних продуктів та приготування за технологією, яка мінімізує ризики швидкого псування м'яса та ушкодження організму людини;
- Емоційне задоволення – споживач реалізовує себе у ролі відповідальної за своє життя людини, що піклується про свій стан здоров'я та правильність харчування;
- Ціна – батончик має середню та мінімальну ціну за максимальним обсягом порції серед представлених в Україні;
- Статус – обізнаність у бренді, іміджу та діяльності підприємства, що керує виробництвом продукції, змушує клієнта відчувати себе більш свідомим у прийнятті рішень про покупку та учасником соціального розвитку економіки.

ПрАТ «МХП» забезпечує реалізацію виробництва в супермаркетах та на онлайн-платформах з продажу: «АТБ», «АШАН», «Еко-Маркет», «Сільпо», Torba, VOVA, МегаМаркет, Produktoff та інші. З урахуванням концепції нового продукту розширення ринку збуту відбувається на території навчальних (приблизно 652 ВНЗ України) та спортивних (64 клуби мережі «Sport Life») закладів.

На ринку України відсутні аналоги інноваційного продукту вітчизняного виробництва, тому він є абсолютно конкурентним у зв'язку з його унікальністю та корисністю. Прямими конкурентами постають ТМ «The Meat Makers» та ТМ «ЕРІС», які є доступними лише на сайтах з попереднім замовленням з доставкою. Наводимо порівняльний аналіз продукції за певними ціннісними для споживача факторами в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Порівняльний аналіз продукції представлених на ринку України конкурентів з інноваційним проектом для ПрАТ «МХП»

| Показник | Інноваційний проект | «ЕРІС» | «The Meat Makers» |
|-----------------|---|--|----------------------|
| Країна-виробник | Україна | США | Литва |
| Ціна, грн. | Від 23,35 | 100 | 58 |
| Асортимент | Курятина, свинина | Курятина | Яловичина з паприкою |
| Вага, г. | 75 | 43 | 50 |
| Місця збуту | Торгові мережі, їдальні, спортивні клуби, онлайн-магазини | Онлайн-магазин | |
| Реклама | На місцях продажу (супермаркети); в ЗМІ (медійна: Instagram, Facebook); банери; транспортна реклама | На місцях продажу (офіційна вебсайт) та в ЗМІ (медійна: Instagram, Facebook) | |

Сформовано автором

Отже, продукт нового проекту має багато переваг над конкурентними:

- найменша ціна серед пропонованих на ринку з найбільшою вагою;
- вітчизняне виробництво дозволяє розширити асортимент батончику на курятину та свинину з харчовими додатками на відміну від ТМ «ЕРІС» та ТМ «The Meat Makers» обмежені імпортом постачанням

- найбільша вага одиниці, яка є нормою для вживання однієї середньостатистичної людини для тамування голоду та поповнення енергетичного балансу;

- варіативність мереж продажу збільшує доступність продукту для споживача;

- виробництво в Україні скорочує час доставки та запобігає його псуванню при транспортуванні;

- маркетингова кампанія на багатьох джерелах розповсюдження інформації збільшує обізнаність про продукт та попит в різних сегментах ринку.

За політикою ціноутворення ціна на новий продукт визначається відповідно собівартості продукції та бажаного майбутнього прибутку від його реалізації для забезпечення рентабельності з максимальною швидкістю окупності проекту.

Потенційний споживач протеїнового батончику визначається характеристикою сегменту на основі окремих ознаках (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Сегментування ринку м'ясного протеїнового батончику

| Географічні ознаки | Психографічні ознаки |
|---|--|
| Центр міста та мегаполісу з чисельністю населення 250 тис. осіб і більше. | Школярі; студенти; спортсмени; люди, що піклуються про фігуру; самотні чоловіки; зайняті працівники - люди, які не витрачають час на приготування їжі. |
| Поведінкові ознаки | Демографічні ознаки |
| Ведуть здоровий спосіб життя; Піклуються про екологічність та якість продукції; Відчувають нестачу вільного часу для приготування їжі; Харчуються на ходу; Не мають можливості приготувати їжу. | Вік: 14-99 років. Матеріальне становище: усі рівні доходів. Стать: будь-яка. Рід занять: учні, студенти, працівники, пенсіонери. |

Сформовано автором

Отже, завдяки нового проекту було визначено новий сегмент споживачів, яким притаманно піклуватися про своє здоров'я та не витрачати зайвого часу на приготування їжі. Однак, необхідно дослідити цінність проекту з точки зору споживача.

З позиції привабливості новинки для споживача на даний продукт існує прихований попит, оскільки продукт є потенційно корисним для споживача, однак, сам він ще не знає про його унікальність та необхідність. Відповідно до характеристик продукту стратегією позиціонування батончику доцільно назвати відкриттям нової суб-категорії. Важливість цього проекту визначена методами запобігання впливу ризикам експансії діяльності МХП та недобросовісній конкуренції на ринку м'яса. Платоспроможність реалізації новинки забезпечується частотою її використання та купівлі – щоденне споживання, невеликою кількістю конкурентів – 2, пізнаваністю бренду та швидкістю прийняття рішення про купівлю (через голод, поспіх, відданість бренду, привабливість продукту).

Визначити перспективу проекту можна за допомогою дослідження умов розробки та реалізації ідеї шляхом SWOT-аналізу (табл. 3.4): сильних (strengths) та слабких (weaknesses) сторін, можливостей (opportunities) та загроз (threats) [38, с.

87]. На основі визначених факторів реалізації проекту можливо розробити рекомендації щодо реалізації проекту використовуючи усі ресурси та елементи інфраструктура ПрАТ «МХП».

Таблиця 3.4 - SWOT-аналіз інноваційного проекту для ПрАТ «МХП»

| | | Зовнішнє середовище підприємства | |
|----------------------|---|---|--|
| | | Можливості (О): 1.Залучення іноземних інвестицій. 2.Розвиток міжнародного науково-технологічного співробітництва. 3.Масштабування виробництва. | Загрози (Т): 1.Несприйняття продукту споживачем. 2.Законодавчі зміни щодо вмісту радіації продукції. 3.Недобросовісні дії конкурентів. 4.Зміни рівня цін та доходів. |
| Внутрішнє середовище | Сильні сторони (S): 1.Велика частка ринку. 2.Екологічно спрямований та соціально відповідальний профіль компанії. 3.Зв'язки з провідними технологічними підприємствами. 4.УТП – лідерство на ринку України за ціною та доступністю. 5.Лояльність споживачів. | Успішне партнерство стимулюватиме іноземні капіталовкладення та покращить інвестиційний клімат компанії. Імідж компанії з безпечної та екологічної діяльності підвищує довіру наукової та державної інфраструктури, що знешкоджує бар'єри масштабування. | Більша частка ринку допомагає швидко реагувати на поведінку споживача та зменшувати збитки від конкурентних дій. Лояльність споживачів забезпечує стабільний прибуток при змінах цін та доходів. Залежність ринку від МХП стримує радикальні зміни в законодавстві. |
| | Слабкі сторони (W): 1.Придбання нового обладнання. 2.Необхідність навчання персоналу новому виду діяльності, його опір. | Потреба у новому обладнанні є стимулом пошуку нових технологічних партнерів на умовах прийняття їх менталітету в управлінні персоналом. Збільшення інвестицій та в результаті чистого прибутку компанії є матеріальним мотивом успішної діяльності працівників. | Для уникнення зайвих ризикових втрат у разі несприйняття продукту українськими споживачами, конкуренції та обмежувальних діяльність підприємства в межах проекту законодавчих та ринкових змінах необхідно використовувати іноземний інвестиційний капітал з розрахунком на експорт. |

Сформовано автором

За цим аналізом проекту було визначено слабкі та сильні сторони, що можуть бути нейтралізовані або підсилені можливостями компанії. Головною позитивною рисою для МХП є великий потенціал інвестиційної діяльності та кількість сильних сторін проекту, що може захистити компанію та реалізацію

проекту від загроз або вчасно компенсувати заподіяну шкоду. Наявність усіх необхідних ресурсів для впровадження проекту збільшує вірогідність досягнення успіху діяльності.

3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого інноваційного проекту

Реалізація проекту для ПрАТ «МХП» з виготовлення протейнових батончиків з лазерним опроміненням потребує раціонального обґрунтування, що доводить стратегічну доцільність та економічну ефективність фінансовими результатами. Інформація про грошові потоки формується з організаційного, виробничого та плану реалізації продукту.

Загальний обсяг виробництва та реалізації продукції формується на основі наступних даних: головний сегмент споживачів – чоловіки від 14-34 років (оскільки вони надають перевагу готовій продукції, коли жінки самостійно готують їжу), 1/3 з яких обирає саме наш продукт серед двох інших конкурентів, 1/4 з яких відносяться до категорії споживачів «спробував, буду брати далі» серед («спробував, не буду брати далі», «не сподобався», «не звернули уваги»), коли лише 25% можуть дозволити купувати батончик стабільно 2 рази на тиждень кожний місяць. Таким чином було визначено 34793 потенційних споживачів та їх місячне споживання у розмірі 278344 батончиків. З потужності обраного обладнання та урахуванням нестабільної економічної та демографічної ситуації доцільно виробляти 271656 одиниць в місяць [39].

Виробництво нового продукту на ПрАТ «МХП» планується за власні кошти підприємства з можливим випуском акцій.

Параметри батончика становлять 5 см в ширині, 10 см в довжині, 1 см у висоті. Такі параметри передбачають загальну вагу продукту – 75 грамів. Загальний обсяг інгредієнтів батончику визначені в таблиці 3.5 як основні витрати на продукт.

Таблиця 3.5 – Витрати на сировину та матеріали для 1 од. продукції

| Виріб | Сировина | Обсяг в 1 од продукції, кг. | Ціна 1 кг, грн. | Ціна 1 од. продукції, кг. |
|---------------------------------|----------|-----------------------------|-----------------|---------------------------|
| Батончик з курятини та брусниці | Курятина | 0,054 | 40 | 2,16 |
| | Розмарин | 0,001 | 80 | 0,08 |
| | Сіль | 0,005 | 3 | 0,02 |
| | Мед | 0,005 | 100 | 0,5 |
| | Брусниця | 0,01 | 85 | 0,85 |
| | Всього | 0,075 | 308 | 3,61 |
| Батончик зі свинини у вишневому | Свинина | 0,054 | 70 | 3,78 |
| | Паприка | 0,001 | 54 | 0,05 |
| | Вишня | 0,01 | 70 | 0,7 |
| | Сіль | 0,005 | 3 | 0,02 |
| | Мед | 0,005 | 100 | 0,5 |
| | Всього | 0,075 | 297 | 5,05 |

Сформовано автором

Виходячи з витрат на сировину та матеріали для одиниці продукції було визначено, що сума становить 3,61 грн. на батончик з курятини та 5,05 грн. – зі свинини. Середня собівартість продукту становить 4,33 грн. Загальні річні витрати м'яса курятини та свинини складають 88 016,544 кг а кожного виду сировини. З урахуванням запасів м'яса МХП можна визначити, що 12% запасів курятини та 20% запасів свинини може бути використано для виробництва батончику.

Витрати на заробітну плату робітників та працівників наведені в таблиці 3.6 , економічність яких передбачена автоматизацією процесу.

Таблиця 3.6 – Місячні витрати на заробітну плату реалізації проекту

| Посада | Кількість | Оклад, грн. | Додаткові виплати, грн. | Соціальні відрахування, грн. |
|---------------------|-----------|-------------|-------------------------|------------------------------|
| Директор | 1 | 20 000 | 2 000 | 4 400 |
| Маркетолог | 1 | 18 000 | 1 800 | 3 960 |
| Бухгалтер | 1 | 15 000 | 1 500 | 3 300 |
| Логіст | 1 | 20 000 | 2 000 | 4 400 |
| Керівник проекту | 1 | 23 000 | 2 300 | 5 060 |
| Основний робітник | 2 | 10 000 | 2 000 | 4 400 |
| Допоміжний робітник | 4 | 8 000 | 3 200 | 7 040 |
| Всього | 11 | 148 000 | 14 800 | 124 520 |

Сформовано автором

Отже, в результаті розрахунку витрат на працівників було визначено, що на 11 працівників проекту необхідно буде витратити в цілому 287 320 грн щомісячно з урахуванням відрахувань на соціальне страхування, додаткову заробітну плату за переробіток та всього окладу.

З урахуванням витрат на оплату праці та сировину і матеріали можна сформувати кошторис витрат одного батончику (таблиця 3.7), який враховує в себе собівартість продукції за елементами витрат на амортизацію, електроенергії, витрат на збут, рекламу та інші витрати, які проект планує окупити коштом виробленої продукції з врахуванням рентабельності та ПДВ.

Таблиця 3.7 – Кошторис витрат на виробництво 1 од. продукції

| Статті витрат | Сума, грн. |
|----------------------------|------------|
| Витрати мат | 4,33 |
| Комплектуючі вироби | 5,00 |
| Паливо і енергія | 0,12 |
| Витрати на заробітну плату | 0,74 |
| Амортизація | 1,78 |
| Загальновиробничі витрати | 0,01 |
| Інші витрати | 0,18 |
| Витрати на транспортування | 0,13 |
| Витрати на пакування | 0,02 |
| Витрати на рекламу | 0,03 |
| Собівартість | 12,16 |
| Рентабельність 60% | 19,46 |
| ПДВ 20% | 3,89 |
| Ціна з ПДВ | 23,35 |

Сформовано автором

Отже, загальна ціна одного батончику з рентабельністю 60% від собівартості становитиме 19,46 грн., тобто націнка налічує 7,3 грн. Оскільки підприємству необхідно продавати продукцію через оптових та роздрібних торговців, то з визначеним податком на додану вартість у розмірі 20% або 3,89 грн. оптова ціна становить 23,35 грн.

Первинні інвестиції проекту складаються з витрат на нове обладнання, розробку новинки, її тестування з необхідними організаційними витратами та інше (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Кошторис витрат на запуск інноваційного проекту

| Стаття витрат | Кількість, од. | Сума, тис. грн. |
|---|----------------|-----------------|
| Закупівля обладнання | 11 | 29 108 |
| Пароконвектомат | 6 | 1056 |
| Фаршозмішувач | 1 | 145 |
| Пакувальний конвеєр | 1 | 150 |
| Формувально-розрізальний охолоджуючий конвеєр | 1 | 2 148 |
| Холодильники | 1 | 609 |
| Обладнання лазерного опромінення | 1 | 25000 |
| Витрати на дизайн | 1 | 40 |
| Навчання персоналу | 1 | 150 |
| Розробка та тестування продукту | 1 | 2540 |
| Заробітна плата розробникам проекту | 1 | 140 |
| Організаційні витрати | 1 | 25 |
| Всього | 19 | 32 003 |

Сформовано автором

Загальні інвестиційні витрати склали 32 003 тис. грн.: придбання 11 приладів виробництва, процедура створення дизайну, витрати на навчання персоналу користуватися обладнанням, витрати на заробітну плату команді проекту, організаційні витрати на документацію та розробку та тестування продукту.

Оскільки ПрАТ «МХП» щорічно впроваджує в асортимент нові продукції, отже плановий максимально можливий термін окупності проекту складатиме 2 роки, з ціною одного виробу 23,35 грн. та попитом 3259872 од. в перший рік. На основі цих даних формуємо прогнозовані дані на три роки реалізації інноваційного проекту для подальшої оцінки його ефективності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Прогнозований фінансовий результат реалізації проекту за 3 роки

| Показник | Рік | | |
|-------------------------|---------|---------|----------|
| | 2021 | 2022 | 2023 |
| Виручка, тис. грн. | 76118 | 88666,6 | 103084,5 |
| Собівартість, тис. грн. | 39651,8 | 46173,6 | 53711,3 |
| Дохід, тис. Грн. | 36466,2 | 42493,0 | 49373,2 |
| ПДВ, тис. грн. | 12686,3 | 14777,8 | 17180,8 |
| Чистий дохід, тис. грн. | 23779,9 | 42493 | 49373,2 |

Сформовано автором

При оцінці ефективності проекту були розраховані показники ефективності проекту: чистий дисконтований дохід, внутрішня норма дохідності, дисконтований термін окупності інвестицій, індекс прибутковості, рентабельність інвестицій, внутрішня норма дохідності, точка беззбитковості проекту та фінансова міцність проекту.

Перший критерій оцінки ефективності діяльності – чистий дисконтований дохід (ЧДД) визначається як дисконтована різниця між доходами та видатками проекту. Для нашого випадку доходи становлять виручку, а витрати – собівартість та ПДВ. На основі чистого дисконтованого доходу визначаємо дисконтовані показники ефективності проекту в таблиці 3.10. Розрахунок відбувається з використанням ставки дисконту, яка обчислюється за формулою 3.1 [21, с. 292]:

$$r = r_f + r_p + i \quad (3.1)$$

де r – ставка дисконту;

r_f – безризикова відсоткова ставка;

r_p – премія за ризик;

i – відсоток інфляції.

Оскільки премія за ризик становить 8,25% ставки єврооблігацій ПрАТ «МХП» [24]; середня безризикова відсоткова ставка страхування для підприємств АПК становить 5%; відсоток інфляції, за якою формувався державний бюджет України на 2020 рік, становить 8,7%, то ставка дисконту для проекту становитиме [40]:

$$r = 8,25 + 5 + 8,7 = 21,95$$

Отже, ставка дисконтування дорівнює 22%. Обчислення дисконтованих грошових потоків відбувається шляхом добутку надходжень або видатків та коефіцієнту дисконтування. Коефіцієнт розраховується за формулою 1.1 та надалі використовується в таблиці 3.10. Тому для наступних трьох років коефіцієнт дисконтування дорівнюватиме:

1) $K: 1/(1+0,22)^1=0,82$; 2) $K: 1/(1+0,22)^2=0,672$; 3) $K: 1/(1+0,22)^3=0,551$.

В результаті визначення ставки дисконту та коефіцієнт дисконтування в таблиці 3.10 зображені доходи, витрати, чисті дисконтовані надходження (ЧДН – різниця доходів та витрат) та загальний чистий дисконтований потік на основі розрахованих витрат та кількості продаж з додатку В.

Таблиця 3.10 - Розрахунок ЧДД проекту 2020-2024 рр.

| Показник | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|--------|-----------|----------|----------|
| Доходи, тис. грн. | 0 | 76118 | 88666,6 | 103084,5 |
| Витрати, тис. грн. | 0 | 52338,1 | 60951,4 | 70892,1 |
| EBITDA (прибуток до відсотків, податку та амортизації), тис. грн. | 0 | 23779,9 | 27715,2 | 32192,4 |
| Амортизація, тис. грн. | 0 | 5821,60 | 5821,60 | 5821,60 |
| EBIT (прибуток до відсотків та податку на прибуток), тис. грн. | 0 | 17958,30 | 21893,60 | 26370,80 |
| Податок на прибуток від EBIT (18%), тис. грн. | 0 | 3232,49 | 3940,85 | 4746,74 |
| NORAT (чистий операційний прибуток після податку), тис. грн. | 0 | 14725,81 | 17952,75 | 21624,06 |
| Амортизація, тис. грн. | 0 | 5821,60 | 5821,60 | 5821,60 |
| Операційний грошовий потік, тис. грн. | 0 | 20547,41 | 23774,35 | 27445,66 |
| Інвестиції, тис. грн. | 32003 | - | - | - |
| Чистий грошовий потік, тис. грн. | -32003 | 20547,41 | 23774,35 | 27445,66 |
| Коефіцієнт дисконтування | 1 | 0,82 | 0,672 | 0,551 |
| Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн. | -32003 | 16848,88 | 15976,36 | 15122,56 |
| Кумулятивний дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн. | -32003 | -15154,12 | 822,24 | 15944,80 |

Розраховано автором

Чистий дисконтований дохід дорівнює 15 944,8 тис. грн. за 3 роки та розраховується за формулою 1.3. Оскільки значення показника виконує умову, при якому проект визначають прибутковим, тобто 15 944,8 більше 0, то проект доцільно реалізовувати. Динаміка потоків та чистих дисконтованих доходів показана на рисунку 3.1.

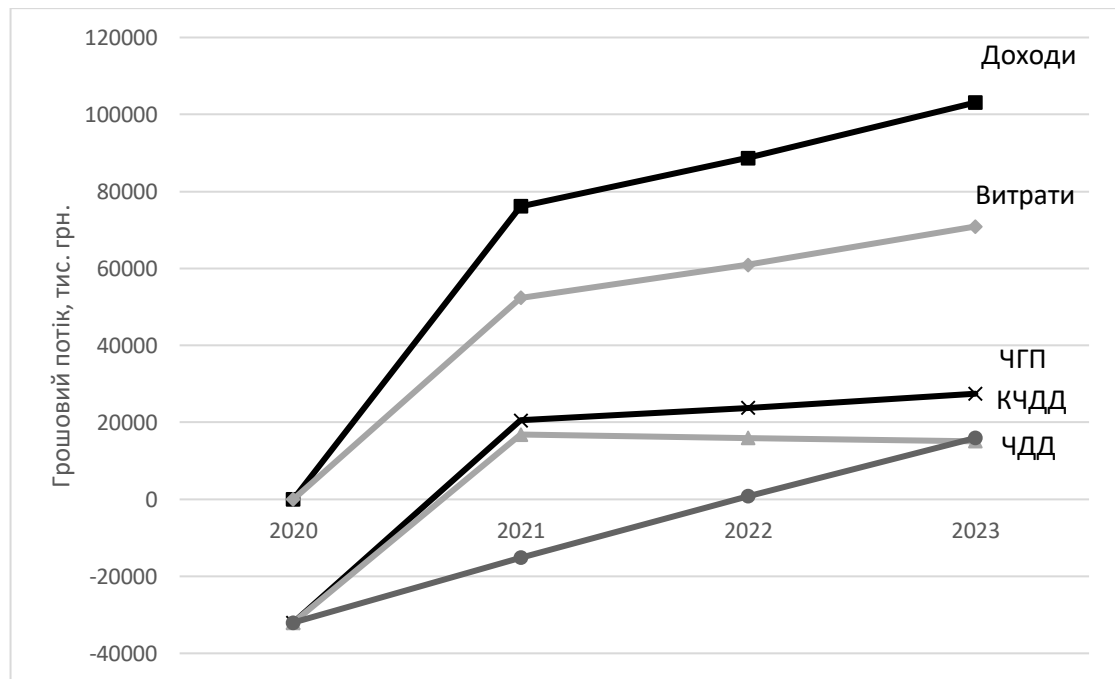


Рисунок 3.1 – Динаміка грошових потоків проекту
(розраховано автором)

Наступний показник – індекс прибутковості, що показує який обсяг грошей приходить на одну грошову одиницю у прибутку. Розрахунок показника проводиться за формулою 1.8 та для трьох років реалізації проекту індекс прибутковості становитиме:

$$PI = \frac{16848,88 + 15976,36 + 15122,56}{32003} = 1,5$$

Даний індекс прибутковості виконує умову, де $IP > 1$, то прийнято вважати, що проект є прибутковим і доцільним для впровадження у виробництво без шкоди для основної діяльності ПрАТ «МХП».

Дисконтований коефіцієнт рентабельності показує доходи, які підприємство отримує в результаті витрат кожної 1 одиниці гривні. Розрахунок проводиться за формулою 3.2 [22, с. 93]:

$$DROI = PI - 1 \quad (3.2)$$

$$DROI = 1,5 - 1 = 0,5 \text{ грн.}$$

Отже, ПрАТ «МХП» від реалізації проекту з виробництва батончиків отримає 0,44 грн. прибутку на кожен витрачений гривню на інвестиції.

Надалі необхідно розрахувати дисконтований термін окупності інвестицій, вкладених у проект. За формулою 2.4 та для першого року з основними інвестиційними витратами проекту дисконтований період окупності проекту становитиме:

$$PBP = 1 + \frac{|-15154,12|}{15976,36} = 1,95$$

Таким чином було визначено, що проект з реалізації протеїнових батончиків окупить себе повністю у 1,95 року або за 1 рік та 11 місяців. З урахуванням того, що підприємство кожний рік впроваджує інноваційні продукти, то даний проект входить у рамки інноваційної діяльності ПрАТ «МХП».

Для перевірки стійкості проекту необхідно визначити внутрішню норму дохідності проекту за методом підставлення максимально можливої ставки дисконту, при якій чистий дисконтований дохід дорівнює або наближається до 0. Для даного проекту максимальною ставкою дисконту є 50%.

Надалі необхідно провести аналіз беззбитковості проекту, після якого можна визначити обсяг продукції та загальну її вартість у продажу для покриття понесених витрат на його реалізацію.

Китичний обсяг виробництва в натуральному виражені (Q_{kp}) за формулою 2.5 за наявності наступних даних розраховується наступним чином:

Постійні витрати на підприємстві складають: 8 013 232 грн.

Змінні витрати складаються з витрат на матеріали, комплектуючі, паливо і енергію та відрахувань на утримання робітників: 9,71 грн. од.

Ціна одного батончику без ПДВ становить 19,46 грн.

$$Q_{kp} = \frac{8\,013\,232}{19,46 - 9,71} = 821\,489 \text{ од.}$$

Критичний обсяг виробництва у вартісному вираженні (Q'_{kp}) за формулою (2.6) становить:

$$Q'_{kp} = \frac{8\,013\,232}{1 - 0,5} = 15\,986\,167,83 \text{ грн.}$$

де a за формулою 2.7:

$$a = \frac{9,71}{19,46} = 0,5$$

Формуємо графік беззбитковості виробництва протеїнових м'ясних батончиків для 1-го року реалізації проекту на рисунку 3.2.

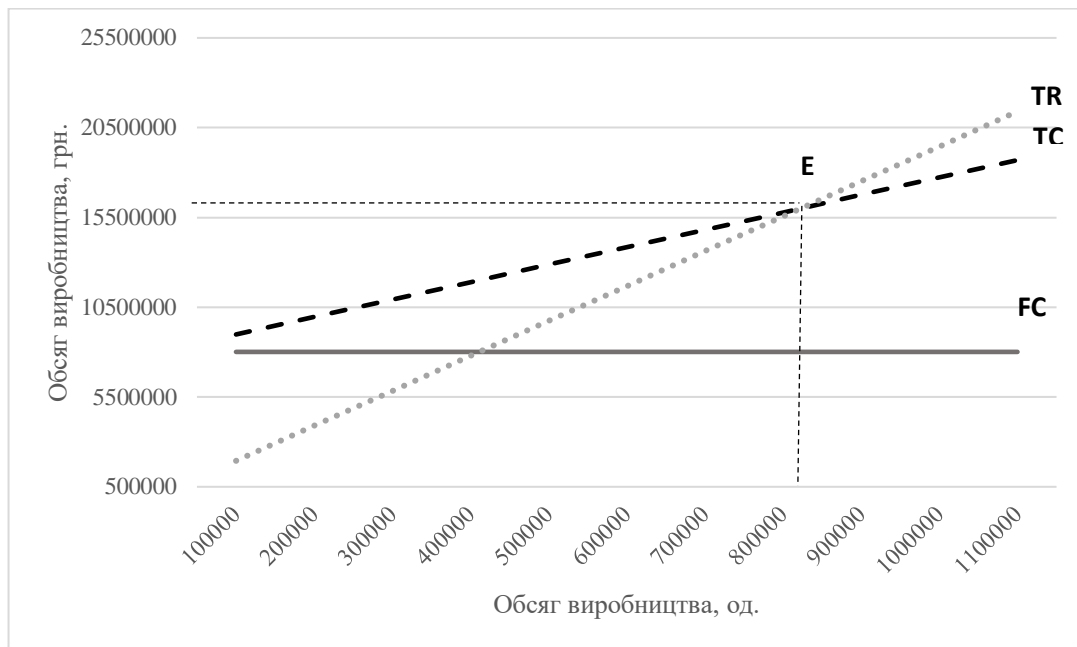


Рисунок 3.2 – Графічне зображення точки беззбитковості

Сформовано автором

Для оцінки забезпеченості виручки необхідно розрахувати запас фінансової міцності. Він визначає порогову нижню ціну, що забезпечить беззбитковість проекту. Розрахунок фінансової міцності робиться за формулою 3.3 [10, с. 139].

$$S_t = \frac{TR - TR'}{TR} * 100\% \quad (3.3)$$

де S_t – запас фінансової міцності, %;

TR – фактична виручка без ПДВ, грн.;

TR' – порогова виручка (3.4) [10, с. 140]:

$$TR' = \frac{FC}{K} \quad (3.4)$$

де K – коефіцієнт покриття (3.5) [10, с. 140]:

$$K = \frac{TR - VC}{TR} \quad (3.5)$$

де VC – змінні витрати на випуск продукції (послуги), грн.

$$K = (63\,437\,109,1 - 31\,638\,601,9) / 64\,219\,478,4 = 0,5$$

$$TR' = 8\,013\,232 / 0,5 = 16\,026\,464 \text{ грн.}$$

$$St = ((63\,437\,109,1 - 16\,026\,464) / 63\,437\,109,1) * 100 = 75\%$$

Отже, проект з виготовлення на продаж м'ясних батончиків може змінювати обсяги в межах 76% в залежності від обсягу виробництва, оскільки більша частка витрат – змінні.

Результати проведених розрахунків з оцінки ефективності проекту та його фінансової забезпеченості заносимо у таблицю 3.11.

Таблиця 3.11 – Показники ефективності інноваційного проекту

| Показник | | Значення |
|--|----------|-------------------------------------|
| Інвестиції | | 32 003 тис. грн. |
| Обсяг реалізації | | 3 259 872 од. |
| Скорочення запасів | Курятини | 12% |
| | Свинини | 20% |
| Чистий дисконтований дохід | | 15 944,8 тис. грн. |
| Індекс прибутковості | | 1,5 грн. |
| Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій | | 0,5 грн. |
| Внутрішня норма доходності | | 50% |
| Дисконтований термін окупності | | 1 рік 11 місяців |
| Запас фінансової міцності | | 75% |
| Точка беззбитковості | | 821 489 од. або 15 986,17 тис. Грн. |

Сформовано автором

Отже, аналіз показників діяльності підприємства в рамках проекту наводить до висновку в доцільності реалізації проекту, оскільки він передбачає отримання прибутку в довгостроковому періоді зі стійкістю до ринкових змін.

Висновки до розділу

Інноваційний проект для ПрАТ «МХП» було розроблено на основі виявлених проблем зберігання запасів та експансії виробництва зі збільшенням брендів підприємства. Впровадження протеїнового м'ясного батончику в асортименті з виробництвом на основі технології іонізації вуглекислотним лазером з безпечним для продукту та людей рівнем випромінювання. Перевагою такого проекту є збільшення частки ринку України, розширення сегменту покупців продукції МХП та скорочення запасів підприємства на складах. Сам продукт визначений конкурентоспроможним через його унікальність торгової пропозиції на ринку України серед конкурентів: найнижча ціна з найбільшою вагою та безпечністю. Збільшення сегменту споживачів очікується через технологію, що знезаражує виріб та робить його безпечним для дітей та людей зі слабким імунітетом. Інвестиції для запуску проекту становлять 32 003 тис. грн., собівартість продукту становить 9,71, коли ціна з рентабельністю 60% - 19,46 грн., оптова ціна продажу торговим мережам – 23,35 грн.

Даний проект з виготовлення та продажу м'ясних протеїнових батончиків на ринку України можна реалізовувати, оскільки він за потребою ПрАТ «МХП» має окупність протягом 1 року та 11 місяців, з обсягом чистого дисконтованого доходу становити 15 944,8 тис. грн. з прибутком в розмірі 0,5 грн на кожную витрачену на проекті 1 гривню та ставкою дисконтування 22%. Також проект доцільно вважати успішним, оскільки обсяг виробництва переважає точку беззбитковості на 74,8% та сама діяльність забезпечується фінансовою стійкістю результатів операційної діяльності в межах 75% і дисконтовано з урахуванням інвестицій 50% - внутрішня норма рентабельності. За виконанням усіх умов проекту, що приносить прибутки, проект доцільно реалізовувати на ПрАТ «МХП». Річне виробництво продукту в обсязі 3 259 872 одиниць зменшить обсяг запасів курятини та свинини на 12% та 20% відповідно.

ВИСНОВКИ

В дипломній роботі були проведені дослідження, на основі яких були сформовані наступні висновки.

1. Інноваційний проект є сукупністю видових характеристик та ознак новаторського рішення на основі комплексу задокументованих розрахункових та технологічних заходів реалізації результатів сучасних наукових досягнень за організованими етапами та фазами його життя та фінансування. Головною метою для чинного тлумачення терміну є необхідність його розкриття в межах актуальності розробок без обмеження в часовому вимірі, його елементами та суб'єктами в межах чинного законодавства України.

2. Експертиза проектів складається з багатьох методів оцінки ефективності проекту, орієнтованих на реалізацію проекту в умовах невизначеності з урахуванням ризиків та в умовах визначених планових обсягів виробництва та споживання за методом дисконтування. Обидва види методів доцільно використовувати в залежності від фази інвестування проекту, щоб дослідити раціональність обраної ідеї та стратегії, спрогнозувати та проаналізувати майбутні фінансові результати проекту.

3. Господарсько-економічний аналіз ПрАТ «МХП» показав стрімке нарощення виробництва, ринку, доходів, майна та найманих працівників підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможністю на ринку України. Нестабільна динаміка нарощення даних показників та показників рентабельності була спровокована нестабільністю кліматичних умов та як результат зношення основних засобів, змінами в обліковій політиці та змінами валютного курсу.

4. Оцінка інноваційної діяльності визначила позицію послідовника ПрАТ «МХП» з точки зору показників його інноваційної діяльності з погіршенням загального коефіцієнту інноваційної діяльності. Інтегральна оцінка показників інноваційної активності підприємства щодо науково-дослідних, технологічних та

управлінських витрат відобразила нерівномірне зростання протягом 3-х років та необхідність капіталовкладень в науково-дослідну діяльність підприємства.

5. Аналіз соціально-економічного середовища наявності інноваційного потенціалу довів, що підприємство бере участь в створенні соціального інноваційного потенціалу кількістю соціальних та освітніх проектів, удосконалює власну та галузеву інфраструктуру, через що отримує великий відгук в обсязі запропонованих конкурсних інноваційних проектів, результатів власних галузевих нововведень та залучених учасників проектів у власну діяльність. Також були визначені фінансові, організаційні та виробничі ризики, для ліквідації яких були запропоновані можливі заходи їх ліквідації.

6. Проект з удосконалення інноваційної діяльності ПрАТ «МХП», розроблений з урахуванням проблем підприємства, передбачає собою виробництва нових на вітчизняному ринку України протеїнових м'ясних батончиків за технологією обробки – вуглекислотного опромінення. Метою даного проекту є масштабування виробництва, нарощення сегменту споживачів, отримання додаткового операційного прибутку, зменшення запасів сировини підприємства в межах наявних брендів та видах діяльності.

7. Розроблений проект було оцінено за запропонованими методами експертизи проекту щодо його ефективності та в результаті було визначено безпечність та ефективність його реалізації за такими показниками: чистий дисконтований дохід при ставці дисконтування 22% становить 15 944,8 тис. грн.; термін окупності – 1 рік та 11 місяців (в межах допустимості); прибутковість проекту – 1,5 та рентабельність інвестицій – 0,5 грн. на 1 одиницю грн витрачену на інвестиції; внутрішня норма дохідності – 50%; скорочення запасів курятини та свинини на 12% та 20% відповідно; фінансова стійкість проекту – 75%, при першому році реалізації – 3 259 872 одиниці продукції, що на 74,8% переважає обсяг продажу забезпечення беззбитковості проекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про інноваційну діяльність: Закон України №36 від 04.07.2002. / Верховна Рада України. Законодавство України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15/ed20020704> (дата звернення: 03.01.2020).
2. Про внесення змін до Статуту Державної інноваційної фінансово-кредитної установи: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.07.2019 р. №587 / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2019-%D0%BF> (дата звернення: 03.01.2020).
3. Єфімова Є.Є., Жигалкевич Ж.М. Стратегічні напрямки інноватизації проектів агропромисловості України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. Тез доп. І Міжнарод. Наук.-практ. Конф., 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 168-169.
4. Карлей М.В. Формирование сбалансированной инновационной политики промышленного предприятия: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. Экон. Наук: 08.00.05. Новосибирск, 2006. С. 19.
5. Аяганова М.П. Инновационный проект как новая форма организации инноваций. *Вестник КарГУ*. Вып. 2015. URL : <https://articlekz.com/article/11868> (дата звернення: 03.01.2020).
6. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: учеб. Пособ. / П.Н.Завлина и др. М.: Издательство «Экономика», 2000. 475с.
7. Платонов В. В. Управление инновационными проектами на предприятии: учебное пособие. СПб.: ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов», 2003. 97 с.
8. Алексеева М.Б. Анализ инновационной деятельности: учеб. Пособие. М.: Издательство Юрайт, 2016. 303 с.
9. Дудар Т.Г, Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент: навч. Посіб. Т.: Економічна думка, 2008. 250 с.

10. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: практикум. / Барютин Л.С. 2-е изд. Перераб. И доп. М.: ЗАО «Издательство “Экономика”», 2004. 518 с.
11. Инновационный проект: признаки, виды, отличия от инвестиционного. *Life-prog.ru*: вебсайт. URL : https://life-prog.ru/2_94568_innovatsionniy-proekt-priznaki-vidi-otlichiya-ot-investitsionnogo.html (дата звернення: 05.01.2020).
12. Кашицына Т.Н. Экспертиза инновационных проектов : учеб. пособие. Владимир : Изд-во ВлГУ, 2012. 58 с.
13. Csaba Deak. Managing Innovation Projects versus Ordinary Project Management. *Stimulating Recovery – The Role of Innovation Management: 2nd ISPIM Innovation Symposium*. New York City, 01.01.2009. P. 7. URL : https://www.researchgate.net/publication/319015297_Managing_Innovation_Projects_versus_Ordinary_Project_Management (viewed on January 5, 2020).
14. Управление инновационными проектами: учеб. Пособ / В.Л. Попов и др. М.: ИНФРА-М, 2009. 336 с.
15. Sergey Filippov, Herman Mooi. Innovation project management: a research agenda. *Journal on Innovation and Sustainability: 6th International Conference for Innovation and Management*. The Netherland, 08.12.2009. URL : http://www4.pucsp.br/icim2009/ingles/downloads/papers/TL_038.pdf (viewed on January 5, 2020).
16. Biljana Stosic, Radul Milutinović. Key Issues to Improve Innovation Project Excellence. Key Issues for Management of Innovative Projects: *InTech*, 30.08.2007. URL : <https://www.intechopen.com/books/key-issues-for-management-of-innovative-projects/key-issues-to-improve-innovation-project-excellence> (viewed on January 5, 2020).
17. Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України № 9 від 10.02.1995. / Верховна Рада України. Законодавство України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80>

18. Седаш Т.Н. Инновационные проекты: особенности реализации и методы оценки. *Инновации: Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2012. №92. С. 20-27. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-proekty-osobennosti-realizatsii-i-metody-otsenki> (дата звернення: 07.01.2020).
19. Оголева Л.Н. Інноваційний менеджмент: навч. Посібник. М.: ИНФРА-М, 2001. 238 с.
20. Смоляр Л.Г. Інноваційний менеджмент Методи створення та розвитку інновацій: консп. Лекцій / НТУУ «КПІ імені І. Сікорського». 2019, 13 с.
21. Інноваційний менеджмент: теорія та практика: навчальний посібник. / О. А. Гавриш та ін. Київ: НТУУ «КПІ», Вид-во «Політехніка», 2016. 392 с.
22. Волков А.С. Инвестиционные проекты: от моделирования до реализации. Москва: Вершина, 2006. 256 с.
23. Миронівський хлібопродукт: анкета. *YOUCONTROL*: вебсайт. URL : https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/25412361/ (дата звернення: 16.04.2020).
24. Миронівський хлібопродукт: вебсайт. URL : <https://www.mhp.com.ua/uk/home> (дата звернення: 16.04.2020).
25. Річна фінансова звітність ПрАТ «МХП». *Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України*: вебсайт. URL : <https://www.mhp.com.ua/uk/dlja-investoriv/financial-reports/richnij-zvit> (дата звернення: 16.04.2020).
26. Офіційний веб-сайт Антимонопольного комітету України. *Антимонопольний комітет України*: вебсайт. URL : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/index> (дата звернення: 16.04.2020).
27. Кадрова політика ПАТ «Миронівський хлібопродукт». *Миронівський хлібопродукт*. Київ, 2016. 8 с. URL: <https://www.mhp.com.ua/library/file/kadrovaja-ukr.pdf> (дата звернення: 16.04.2020).

28. Профіль компанії ПрАТ «МХП». *Latifundist Media*: вебсайт. URL : <https://latifundist.com/kompanii/51-mironovskij-hleboprodukt> (дата звернення: 30.04.2020).
29. Legislation: Official Journal of the European Union. *Publications Office of the European Union*. Luxembourg, 04.03.2020. №65. 27 p.
30. Головна сторінка ТМ «НАША РЯБА»: Ряба-якість. ТМ «Наша Ряба»: вебсайт. URL : <https://ryaba.ua/ru/yakist/> (дата звернення 06.05.2020).
31. Патент RU 2544383. Устройство для лазерной обработки мясных полутуш. *Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «МГУПП» Министерства образования и науки Российской Федерации*: вебсайт. URL : <https://findpatent.ru/patent/254/2544383.html> (дата звернення 06.05.2020).
32. T Ohlsson, N Bengtsson. Minimal Processing Technologies in the Food Industries. Cambridge: *Elsevier Science*, 2002. 304 p.
33. Радиационная обработка ионизирующим излучением продовольственного сырья и пищевых продуктов. Мусина О.Н., Коновалов К.Л. Москва: *Пищевая промышленность*, 2016, Выпуск №8. С. 46-49.
34. Про затвердження плану заходів з наближення законодавства України до права ЄС в агропромисловому комплексі. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України №313 від 27.06.2018. / Інформаційно-аналітичний портал АПК України. URL : <https://agro.me.gov.ua/ua/npa/nakaz-minagropolitiki-pro-zatverdzhennya-planu-zakhodiv-z-nablizhennya-zakonodavstva-ukraini-do-prava-es-v-agropromislovomu-kompleksi> (дата звернення 09.05.2020).
35. Food irradiation. *Wikipedia*: webpage. URL : https://ru.qwe.wiki/wiki/Food_irradiation. (viewed on May 09, 2020).
36. Мурашов И.Д., Журавлева Д.А. Обработка мяса и мясных продуктов лазерным облучением как альтернативный способ увеличения срока хранения. *Пищевая промышленность*. 2014. № 5. С. 17-20.

37. Касянчук В.В, Микитюк П.В., Олійник Л.В. Ветеринарно – санітарна експертиза з основами технології переробки продуктів тваринництва: підручник. Вінниця: Нова Книга, 2007. 480 с.

38. Маркетинговий аналіз : навчальний посібник. / В. В. Липчук та ін. К. : Академвидав, 2008. 216 с.

39. Розподіл постійного населення за статтю, віковими групами та типом місцевості. *Держстат України*: вебсайт. URL : http://database.ukrcensus.gov.ua/Mult/Database/Population/databasetree_uk.asp (дата звернення 09.05.2020).

40. Уряд уточнив макропрогноз на 2020 рік. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України*: вебсайт. URL : <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=671cbaf4-7b1c-4ec5-a4af-10a852bc5a3e&title=UriadUtochnivMakroprognozNa2020-Rik> (дата звернення 09.05.2020).

ДОДАТКИ

Додаток А

Інфраструктура діяльності ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

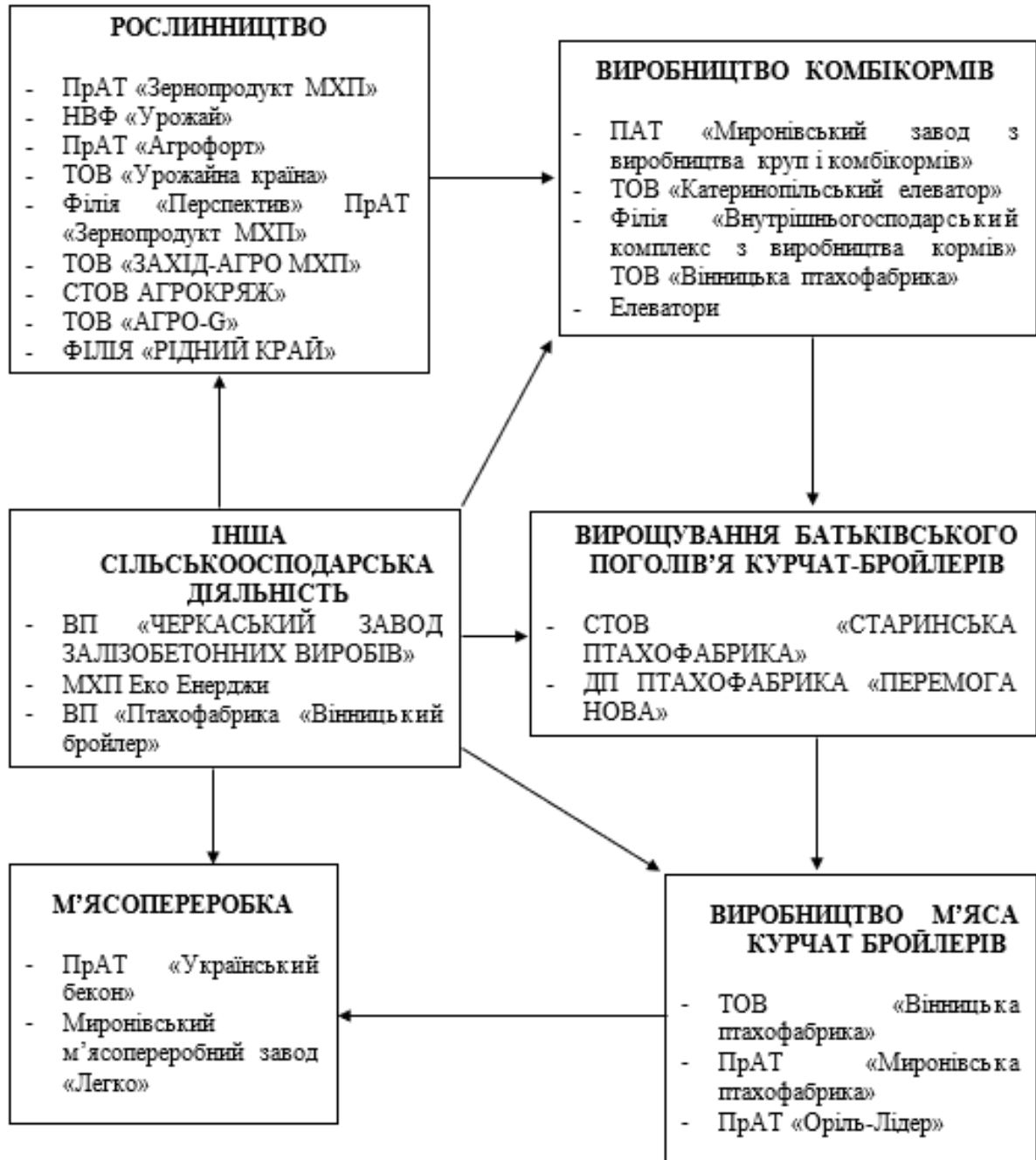


Рисунок А.1 – Інфраструктура ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

Сформовано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Додаток Б

Вихідні дані для розрахунку часткових показників інноваційної діяльності

Таблиця А.1 – Вихідні дані для розрахунку часткових показників інноваційної діяльності ПрАТ «МХП» 2017-2019 рр.

| Показник | Річне значення показника | | |
|---|--------------------------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Виручка від продажу нових продуктів, тис. грн./рік | 4050107 | 8077686 | 10591414 |
| Витр інновац діяльності | 3271148,1 | 6310771,2 | 2908427,9 |
| Витрати на НДДКР, тис. грн./рік | 3014536 | 3984871 | 2800790 |
| Поточні витрати на НДДКР, тис.грн./рік | 95927 | 103448 | 160710 |
| Капітальні витрати на НДДКР, тис.грн./рік | 2918609 | 3881423 | 2640080 |
| Організаційно-управлінські витрати, тис.грн./рік | 2107337 | 2711292 | 4611171 |
| Капітальні організаційно-управлінські витрати, тис.грн./рік | 1122562 | 1471743 | 2400894 |
| Поточні організаційно-управлінські витрати, тис.грн./рік | 984775 | 1239549 | 2210277 |
| Технологічні витрати, тис.грн./рік | 2479291 | 3670938 | 5307109 |
| Капітальні технологічні витрати, тис.грн./рік | 2202972 | 3375882 | 4807322 |
| Поточні технологічні витрати, тис.грн./рік | 276319 | 295056 | 499787 |

Сформовано автором на основі даних ПрАТ «МХП»

Додаток В

Річні показники інноваційного проекту ПрАТ «МХП»

Таблиця В.1 – Показники проекту ПрАТ «МХП» 2021-2023 рр.

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Обсяг реалізації, од. | 3259872 | 3488064 | 3732240 |
| Витрати матеріалів, грн. | 14115245,76 | 19184352 | 24259560 |
| Комплектуючі вироби, грн. | 16299360 | 17929296 | 19722225,6 |
| Паливо і енергія, грн. | 386588,16 | 32215,68 | 386588,16 |
| Основна заробітна плата виробничих робітників, грн. | 624000 | 630000 | 636000 |
| Додаткова заробітна плата виробничих робітників, грн. | 62400 | 126000 | 190800 |
| Відрахування на соціальне страхування виробничим робітникам, грн. | 151008 | 166320 | 181896 |
| Амортизація, грн. | 5821600 | 5821600 | 5821600 |
| Загальновиробничі витрати, грн. | 38880 | 42768 | 47044,8 |
| Інші витрати, грн. | 606768 | 667444,8 | 734189,28 |
| Витрати на транспортування, грн. | 447840 | 492624 | 541886,4 |
| Витрати на пакування, грн. | 62928 | 69220,8 | 76142,88 |
| Витрати на рекламу, грн. | 96000 | 105600 | 116160 |
| Заробітна плата адміністративно-управлінському персоналу, грн. | 1152000 | 1267000 | 1394000 |
| Відрахування на соціальне страхування адміністрації, грн. | 278784 | 306614 | 337348 |
| Додаткова заробітна плата адміністрації, грн. | 115200 | 126700 | 139400 |
| Всього, грн. | 39651833,92 | 46173610,48 | 53711251,84 |
| Собівартість, грн./од. | 12,16 | 13,24 | 14,39 |
| Ціна з рентабельністю 60% | 19,46 | 21,18 | 23,02 |
| ПДВ 20% | 3,89 | 4,24 | 4,6 |
| Ціна з ПДВ, грн./од. | 23,35 | 25,42 | 27,62 |
| Виручка з ПДВ, грн. | 76118011,2 | 88666586,88 | 103084468,8 |

Розраховано автором